



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**THAMYRES MOREIRA SOARES RANGEL**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A CARREIRA PROFISSIONAL DA  
MULHER APÓS A MATERNIDADE**

**Rio de Janeiro - RJ**

**2019**

**THAMYRES MOREIRA SOARES RANGEL**

**FATORES QUE INFLUENCIAM A CARREIRA PROFISSIONAL DA  
MULHER APÓS A MATERNIDADE**

Monografia apresentada como requisito parcial para  
obtenção do título de Bacharelado em  
Administração pela Faculdade de Administração e  
Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio  
de Janeiro (FACC/UFRJ)

**Rio de Janeiro, RJ**

**2019**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**THAMYRES MOREIRA SOARES RANGEL**

### **FATORES QUE INFLUENCIAM A CARREIRA PROFISSIONAL DA MULHER APÓS A MATERNIDADE**

Monografia apresentada como requisito parcial para  
obtenção do título de Bacharelado em  
Administração pela Faculdade de Administração e  
Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio  
de Janeiro (FACC/UFRJ)

Aprovada em      de julho de 2019.

---

Prof. Antônio Eugênio Valverde Mariani Passos - UFRJ

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Carolina Pimentel Duarte da Fonseca – UFRJ

## AGRADECIMENTOS

Ao meu Senhor, digno de toda honra, glória e louvor. Por ter me sustentado em todo tempo, me permitindo chegar até aqui e alcançar mais essa vitória. Tudo é para honra e glória do seu nome.

Aos meus pais, Marcio Nery e Mercês, por serem meus maiores ajudadores. Por não medirem esforços para que eu chegasse até aqui. Por todo investimento, dedicação e incentivo a alcançar lugares sempre mais altos.

Ao meu irmão Daniel, por ser meu grande amigo e estar ao meu lado em todos os momentos. É uma honra ser sua irmã.

À minha avó Maria Amélia (*in memoriam*), que não está aqui para ver essa conquista, mas que comemorou em seu coração desde o primeiro momento.

À minha tia avó Lygia, por todo carinho e cuidado comigo. Por todas as palavras de apoio, encorajamento e pela grande torcida.

Ao meu esposo Milton, por toda paciência e compreensão em todo tempo. Por cada injeção de ânimo. Por suportar as crises de estresse e minha ausência em diversos momentos.

À minha filhotinha Maria Bela, por ser tão companheira e parceira em tudo. Por assistir tantas aulas comigo e me ajudar a terminar este trabalho. Você é minha maior inspiração.

Ao Professor e Mestre Antônio Eugênio, pelo apoio e compreensão durante este trabalho e por ser inspiração para a profissional que eu desejo ser.

A todos os professores e funcionários da FACC, por toda dedicação e empenho em compartilhar seus conhecimentos e experiências profissionais.

À Universidade Federal do Rio de Janeiro, por me proporcionar tantas oportunidades de desenvolvimento.

Aos meus amigos, que me apoiaram e que sempre estiveram ao meu lado durante essa longa caminhada.

Às amigas que fiz na universidade, por todos os momentos de amizade, diversão e apoio mútuo durante nossa trajetória.

*“Tudo tem o seu tempo determinado, e há tempo para todo o propósito debaixo do céu. Há tempo de nascer, e tempo de morrer; tempo de plantar, e tempo de arrancar o que se plantou; Tempo de matar, e tempo de curar; tempo de derrubar, e tempo de edificar; Tempo de chorar, e tempo de rir; tempo de prantear, e tempo de dançar.” (Eclesiastes 3: 1-4)*

## **RESUMO**

O presente trabalho teve como o objetivo principal identificar os possíveis fatores que influenciam a carreira profissional e resultam na permanência da mulher no mercado de trabalho após a maternidade. Para isso, foi realizado o levantamento bibliográfico entre os estudos já publicados e desenvolvido o referencial teórico, que guiou todo o estudo. Para o levantamento de dados, utilizou -se a Escala Likert como instrumento. Após a coleta dos dados, foi realizada a análise estatística descritiva, em que foram observados os índices de concordância de cada variável e logo após apresentados em forma de gráficos. Então, foi realizada a discussão sobre os resultados. Foi possível concluir que o trabalho é significativo e gera satisfação pessoal para a mulher, que opta por trabalhar fora de casa para oferecer uma melhor qualidade de vida para seus filhos. E mesmo diante da culpa por não dedicar o tempo que gostariam aos filhos e do cansaço com a rotina, as mulheres não abrem mão de seus empregos. Elas também têm buscado carreiras mais flexíveis, como as atividades empreendedoras, ou ocupações em que possam ter horários de trabalho flexíveis. Ao final, a pesquisa ainda sugere que sejam feitos novos estudos com a temática do trabalho feminino.

Palavras-chave: mercado de trabalho; maternidade; carreira

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 – Variável 1: Meu trabalho é muito importante para mim pois gera satisfação e independência financeira.....  | 25 |
| Gráfico 2 – Variável 2: Tive dificuldades para me manter no emprego depois que me tornei mãe.....  | 26 |
| Gráfico 3 – Variável 3: Tive dificuldades para ter promoções no meu trabalho depois que me tornei mãe.....   | 26 |
| Gráfico 4 – Variável 4: Meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe.....   | 27 |
| Gráfico 5 – Variável 5: Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional..... | 28 |
| Gráfico 6 – Variável 6: Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe.....  | 28 |
| Gráfico 7 – Variável 7: Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares.....   | 29 |
| Gráfico 8 – Variável 8: Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família.....  | 29 |
| Gráfico 9 – Variável 9: Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento.....                              | 30 |
| Gráfico 10 – Variável 10: Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com o cuidado com meus filhos.....  | 31 |
| Gráfico 11 – Variável 11: Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos.....   | 31 |
| Gráfico 12 – Variável 12: O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego.....   | 32 |
| Gráfico 13 – Variável 13: Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos.....  | 32 |
| Gráfico 14 – Variável 14: Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho.....                                  | 33 |
| Gráfico 15 – Variável 15: Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade.....  | 34 |

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 16 – Variável 16: Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.....                        | 34 |
| Gráfico 17 – Variável 17: Ter baba foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.....                                       | 35 |
| Gráfico 18 – Variável 18: Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade.....                   | 36 |
| Gráfico 19 – Variável 19: Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade.....  | 36 |
| Gráfico 20 – Variável 20: Horários flexíveis no trabalho me ajudam a conciliar trabalho e maternidade.....                           | 37 |
| Gráfico 21 – Variável 21: A oferta de creche como benefício oferecido pela empresa me ajudou a conciliar trabalho e maternidade..... | 37 |



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

OIT – Organização Internacional do Trabalho

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO.....</b>                             | <b>11</b> |
| 1.1. O problema .....                                 | 11        |
| 1.2. Objetivos .....                                  | 14        |
| 1.2.1. Objetivo geral.....                            | 14        |
| 1.2.2. Objetivos secundários .....                    | 14        |
| 1.3. Delimitação do estudo.....                       | 14        |
| 1.4. Relevância do estudo .....                       | 15        |
| <b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>                   | <b>16</b> |
| 2.1. A mulher no mercado de trabalho .....            | 16        |
| 2.2. Maternidade e mercado de trabalho .....          | 19        |
| <b>3. METODOLOGIA .....</b>                           | <b>25</b> |
| 3.1. Tipo de pesquisa .....                           | 25        |
| 3.2. População e amostra.....                         | 25        |
| 3.3. Instrumento .....                                | 26        |
| 3.4. Procedimentos de coleta e análise de dados ..... | 26        |
| 3.5. Limitações do método .....                       | 27        |
| <b>4. RESULTADOS .....</b>                            | <b>28</b> |
| <b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>              | <b>41</b> |
| <b>6. CONCLUSÃO.....</b>                              | <b>54</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>                               | <b>57</b> |
| <b>APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO .....</b>                 | <b>61</b> |

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. O problema

A ascensão e a consolidação da mulher no mercado de trabalho certamente são fatos marcantes da sociedade contemporânea. No Brasil, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), o número de mulheres que trabalham com carteira assinada quase dobrou em 10 anos, passando de 12,5 milhões em 2004 para 21,4 milhões em 2014 (PORTAL BRASIL, 2016). A queda nas taxas de fecundidade, a expansão da escolaridade, com grande acesso das mulheres às universidades, são fatores que modificaram os seus padrões de comportamento e também o papel social da mulher (SCAVONE, 2001; CAPELLE; MELLO, 2010; HENDERSON; FERREIRA; DUTRA, 2016). Entretanto, essa transformação ainda não é percebida como um movimento natural. Atualmente, a ideia predominante é a de que o trabalho da mulher é adicional ou complementar ao principal, que, teoricamente, é encargo dos homens (ABRAMO, 2007).

Existe uma grande diferença que o trabalho remunerado tem para os dois gêneros. Para os homens, o trabalho é uma prioridade em suas responsabilidades. Já para as mulheres, o trabalho acaba sendo mais instável devido à grande influência que a dupla ou tripla jornada incide sobre a mulher, que acaba não dando a dedicação necessária ao seu emprego em virtude de suas limitações para viagens, horas extras ou turnos noturnos (ABRAMO, 2007).

No passado recente, final do século XIX, a sociedade passou a enaltecer o papel natural da mulher como mãe, deixando sob sua responsabilidade todos os encargos da criação dos filhos. Essa ideologia acabou por limitar o papel social da mulher somente à maternidade (SCAVONE, 2001). Alguns anos depois, com consolidação da mulher no mercado de trabalho, a responsabilidade não foi dividida e as mulheres acumularam as duas funções, trabalhadoras e mães. Essa sobrecarga de atividades recebeu o nome de dupla jornada de trabalho (SCAVONE, 2001).

Apesar de todas as conquistas no mercado de trabalho, as mulheres trabalhadoras ainda são as principais responsáveis pelos afazeres domésticos e cuidados com os familiares e filhos, gerando uma acumulação de tarefas e sobrecarga para as trabalhadoras (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004). De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística (IBGE, 2018), as mulheres dedicam cerca de 73% a mais de horas aos trabalhos não remunerados, quando comparadas aos homens. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2016) divulgou dados que em países desenvolvidos as mulheres gastam, em média, 4 horas e 20 minutos em trabalhos não remunerados por dia, enquanto os homens gastam 2 horas e 16 minutos por dia nas mesmas atividades. Essas constatações corroboram para a realidade: as mulheres têm menos chance de trabalhar de forma remunerada devido às suas ocupações em tarefas domésticas e prestação de cuidados (OIT, 2016). As mulheres têm a consciência clara de que possuem uma desvantagem no mercado de trabalho ocasionada pela sobrecarga de tarefas domésticas e que, enquanto essa desvantagem não for bem diluída, será difícil dedicar-se totalmente à carreira profissional (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004). Além da desvantagem, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018) mostram que, apesar do nível de escolaridade alto, as mulheres recebem 76,5% do salário dos homens com escolaridade equivalente, revelando a discriminação do trabalho feminino.

A discriminação contra o trabalho da mulher pode acontecer de forma velada e invisível, principalmente devido à gravidez e suas implicações posteriores, como o período de ausência durante a licença maternidade, o direito à amamentação ou circunstâncias previstas com os filhos pequenos, como por exemplo a diminuição da disponibilidade para viajar (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004; BRUSCHINI; LOMBARDI, 2007; CAPELLE; MELO, 2010; SOUSA, 2015). Além disso, as mulheres, solteiras ou casadas, enfrentam maiores problemas de mobilidade em viagens ou reuniões que ultrapassem o horário de trabalho. Para as trabalhadoras, existe uma grande dificuldade em expatriar sua família em função de sua carreira. Nesses casos de mobilidade internacional, a preferência fica para os trabalhadores do sexo masculino. Sousa (2015) argumenta que um dos motivos para isto acontecer são a existência de restrições culturais relativas ao papel da mulher em determinadas regiões. Em países de cultura patriarcal, as mulheres deixam de ser selecionadas para esse tipo de programa sob a justificativa de medidas protecionistas (SOUSA, 2015).

Hoje, a maternidade não possui uma visão muito atrativa para as mulheres, como fora em outras épocas, em virtude das novas configurações da sociedade contemporânea e o aumento das possibilidades e exigências que a mulher enfrenta (BELTRAME; DONELLI, 2012). A maternidade se mostra como um fator de limitação na carreira profissional feminina

(CAPELLE; MELO, 2010). E, especialmente, o período pós licença maternidade traz à mulher muitas demandas e expectativas como o gerenciamento das cobranças no ambiente de trabalho e a responsabilidade do bem-estar da criança e o equilíbrio entre o ser mãe e seu papel como profissional (REIS, 2015). O Jornal Extra (CARDOSO, 2018) divulgou dados da pesquisa “Licença maternidade e suas consequências no mercado de trabalho do Brasil”, realizada pela Escola Brasileira de Economia e Finanças da Fundação Getúlio Vargas, que revela que metade das mulheres que participaram do estudo estava fora do mercado de trabalho um ano após o início da licença maternidade. Os motivos vão desde a demissão por parte do empregador até mesmo a dificuldade financeira para encontrar quem cuide da criança, sendo uma creche ou babá. A pesquisa também mostrou que a presença de um filho pequeno na família é um dos grandes responsáveis pela diminuição da atuação profissional das mulheres. De acordo com o estudo, 82% dos homens com filhos de até um ano está empregado e têm carga horária semanal de 35 horas ou mais, enquanto apenas 28% das mulheres se encontram na mesma situação.

Na ausência de apoio nos cuidados com os filhos pequenos ou condições financeiras para pagar por isso, as mulheres acabam deixando seus empregos ou optando por vagas com menor qualificação ou de horário parcial (CARDOSO, 2018). A Organização Internacional do Trabalho (2018) argumenta que mesmo estando empregadas, as mulheres realizam a maior parte das tarefas domésticas não remuneradas, limitando a possibilidade de aumentarem o número de horas trabalhadas em um emprego remunerado. Dessa maneira, as trabalhadoras acabam perdendo a competitividade no mercado de trabalho (CARDOSO, 2018).

Assumir o papel de criação de um indivíduo sem abrir mão da carreira profissional é o principal dilema vivido pelas recém mães (SCAVONE, 2001; REIS, 2015). O momento pós licença maternidade tem destaque no aumento de possíveis tensões e conflitos entre os papéis sociais da mulher, o nascimento do filho e a volta ao trabalho. Esse retorno ao trabalho é caracterizado como período de ajuste na vida da mulher, que terá que conciliar maternidade e carreira de trabalho (REIS, 2015).

Assim, este estudo busca responder a seguinte questão: quais são os fatores que propiciam a permanência da mulher em seu emprego após a maternidade?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo geral**

Este estudo visa identificar quais são os fatores que têm influência na permanência da mulher no mercado de trabalho após o fenômeno da maternidade, permitindo à mulher a possibilidade de continuar investindo em sua carreira profissional, sem deixar de assumir seu papel como mãe.

### **1.2.2. Objetivos secundários**

- Identificar os aspectos que facilitam o retorno da mulher ao seu emprego;
- Identificar os aspectos que dificultam o retorno da mulher ao seu emprego.

## **1.3. Delimitação do estudo**

O presente estudo se limita a realizar a pesquisa com mulheres que tiveram filho e voltaram a trabalhar após a maternidade, sem especificações de faixa etária, número de filhos, nível de renda ou área de atuação profissional. O motivo desta escolha é pelo fato de que, após o período da licença maternidade, a mulher poderá voltar ou não ao seu posto de trabalho tendo a maternidade como mais uma jornada diária. Dessa maneira, será possível estudar os fatores que propiciam a permanência da mulher em seu emprego mesmo diante do desafio de conciliar carreira profissional e maternidade.

A análise será restrita a esta situação, de mães que já estavam formalmente empregadas e que se ausentaram do trabalho durante os meses da licença maternidade. Não serão incluídas as mulheres que optaram por sair de seus empregos após o nascimento dos filhos e nem as mulheres que não tinham nenhuma ocupação de trabalho durante a gestação e que após o nascimento de seus filhos, buscaram novas oportunidades de emprego. O estudo também não abrangerá situações informais de emprego.

#### **1.4. Relevância do estudo**

Hoje, com as diferenças entre os trabalhos de homens e mulheres, é fundamental que haja um conhecimento amplo sobre o assunto, principalmente abordando o papel social da mulher como trabalhadora que opta por trabalhar por necessidade ou realização pessoal. Existem muitos estudos que tratam do assunto, como o realizado por Reis (2015) e por Nascimento (2017). Porém, o recorte de tempo específico de pós licença maternidade ainda é difícil de ser encontrado. Este estudo se propõe a contribuir de maneira teórica, gerando conhecimento sobre o período pós licença maternidade e o retorno ao mercado de trabalho, e também de maneira prática, em que o seu uso pode auxiliar organizações a compreender o seu papel na reintegração desta recém mãe ao seu emprego. Tendo em vista isto, observa-se espaço para o estudo do tema, além de suas contribuições acadêmicas e profissionais.

A realização deste trabalho poderá beneficiar as organizações e seus departamentos, visto que poderão estudar os aspectos encontrados neste estudo e buscar soluções. Além disso, poderá servir como base teórica para futuras pesquisas que busquem estudar os aspectos que acerbam a carreira da mulher após licença maternidade.

O presente estudo está organizado da seguinte forma: a introdução já apresentada; o capítulo dois, que apresenta a revisão teórica que orientou este estudo; o capítulo três, que apresenta os recursos metodológicos utilizados; o capítulo quatro, que expõe os resultados; o capítulo cinco que apresenta a discussão dos resultados; e, por fim, o capítulo seis, que aborda as considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. A mulher no mercado de trabalho**

Ao longo da história, a maternidade foi colocada como o papel ideal para mulher, em que ela poderia se sentir realizada apesar da grande renúncia e sacrifícios. A mulher assumia as funções domésticas, cuidando da casa, dos filhos e do cultivo da terra, enquanto o marido tinha atividades que lhe exigiam força e velocidade. Dessa maneira, ela era valorizada e reconhecida dentro da sociedade (BORSA; FEIL, 2008).

A partir da Revolução Industrial, marco da consolidação do capitalismo, muitas mudanças ocorreram nas estruturas econômicas, políticas e culturais da sociedade (GUIRALDELLI, 2007). Devido à demanda por trabalhadores e o achatamento dos salários dos chefes de família, muitas mulheres oriundas de famílias humildes passaram a trabalhar nas indústrias. Isso modificou drasticamente a vida das mulheres, que passaram a assumir a jornada dupla de trabalho (ROCHA-COUTINHO, 2003; MALUF, 2012). Nesse processo de industrialização, as mulheres passaram a ser vistas como mão de obra em potencial, tanto na agricultura e outros trabalhos rurais, como nas fábricas como operárias (MÉNDEZ, 2005). Para Méndez, a inserção da força de trabalho feminina estava associada à essa necessidade de mão de obra. A mulher foi inserida no mercado de trabalho sob condições desumanas, tais como a intensificação do trabalho, jornadas de trabalho extensas e baixa salarial para atender ao acelerado processo de acumulação, consequência da consolidação do capitalismo naquele momento (MÉNDEZ, 2005). Além dessas condições, as mulheres tiveram que conquistar um espaço que inicialmente era masculino, em que muitas profissões foram, e são até hoje, relutantes à ideia de mulheres dividindo o mesmo espaço (CHIES, 2010). Apesar de todas essas situações, as mulheres se sujeitavam à essa realidade por necessitarem do sustento e por fazerem parte dos grupos desprivilegiados da sociedade. (GUIRALDELLI, 2007).

As Guerras Mundiais fizeram com que as mulheres passassem a substituir a força de trabalho masculina nas fábricas enquanto os trabalhadores do sexo masculino iam às batalhas. Esse acontecimento gerou uma profunda mudança na estrutura familiar, quando os homens deixaram de ser os únicos provedores e as mulheres as únicas responsáveis por todas as tarefas domésticas e cuidados com os filhos (MALUF, 2012; HASHIMOTO; SIMÕES, 2012; MÉNDEZ, 2005). No fim dos conflitos, muitos homens haviam falecido ou ficaram



impossibilitados de trabalhar. Foi nesse momento que as mulheres observaram a necessidade real de deixarem suas casas e filhos para continuar os trabalhos que eram realizados por seus maridos (HASHIMOTO; SIMÕES, 2012). Historicamente, as mulheres foram forçadas a integrar o exército do mercado de trabalho (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Sem dúvidas o século XX foi o século das mulheres considerando a grande revolução que modificou suas vidas. Entretanto, tal revolução também pode ser observada por outros ângulos. De um lado, as mulheres entraram no mercado de trabalho e avançaram no projeto de igualdade de direitos. Porém do outro lado, viu-se a sua sobrevivência à discriminação, diferenças nos salários, violência e o predomínio da visão masculina de ver o mundo (MORGADO, 2012).

No Brasil, as mulheres entraram no mercado de trabalho em maior número a partir da década de 1970. Como reflexo direto do milagre econômico brasileiro nessa década, o setor de produção cresceu rapidamente e ampliou a necessidade de mão de obra, o que foi muito favorável à entrada da mulher no mercado de trabalho (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Desde então, a população economicamente ativa e a taxa de atividade feminina só aumentaram, chegando a quase metade da força de trabalhadores brasileiros e modificando as configurações familiares (BRUSCHINI, 2007; REIS, 2015). Essas mudanças no contexto familiar trouxeram outras implicações, como a maior demanda por escolarização dos trabalhadores no geral. Estudos históricos recentes evidenciam que o trabalho remunerado feminino no Brasil começou a se intensificar em consequência à industrialização e ao aumento das áreas urbanas, que demandavam o desenvolvimento dos setores de prestação de serviços e maior escolarização da camada feminina (MÉNDEZ, 2005; IBGE, 2018). A partir da década de 80, uma tendência veio se consolidando, o trabalho fora de casa tornou-se tão importante para as mulheres como a maternidade e cuidados com os filhos também era (MIRANDA, 2006). O fato de a classe trabalhadora feminina ter maior nível de escolaridade foi o elemento de maior impacto sobre o ingresso das mulheres no mercado de trabalho (BRUSCHINI, 2007). Para Pazello e Fernandes (2004) o aumento da qualificação profissional das mulheres é observado como fator de grande importância e que contribui notoriamente para a crescente participação das mulheres no mercado de trabalho.

Além da demanda por escolarização, outros fatores tiveram grande efeito no crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, resultado das transformações culturais, sociais e demográficas que o Brasil passou nos últimos anos. Dentre eles a queda

da taxa de natalidade e, a mais importante, o aumento do número de lares chefiados por mulheres (BRUSCHINI, 2007; ALMEIDA, 2007). Essas mudanças alteraram também a identidade feminina, que se voltou mais ao trabalho remunerado (BRUSCHINI, 2007). Reis (2015) afirma que a realização da mulher deixa de estar vinculada exclusivamente à família, casa e filhos e dá lugar à sua carreira profissional também. Essa ressignificação do papel de mulher e de mãe dentro da sociedade permite que a mulher tenha satisfação pessoal além da maternidade (HASHIMOTO e SIMÕES, 2012). Para as mulheres que assumem a tripla jornada de trabalho, o trabalho em si é um fator muito importante, gerando prazer, alegria e, principalmente, a independência financeira e ascensão social (ARANTES et al, 2018).

Apesar de todas as conquistas femininas no mercado de trabalho, muitas mulheres continuam sendo as principais responsáveis pelos cuidados e afazeres domésticos (BRUSCHINI, 2007) e muitas delas têm de conciliar suas diferentes atividades de maneira simultânea, somando responsabilidades e acumulando diferentes papéis (ARANTES, et al, 2018; REIS, 2015). Justificados pelo seu papel social de provedores da família, os homens têm menor responsabilidade sobre os afazeres domésticos, porém, as mulheres que estão empregadas não conseguem se desprender destas tarefas. Essa situação demonstra a cultura imposta à camada feminina, da responsabilidade doméstica que permanece e a de provedora financeira da família (CHIES, 2010). Essa mulher está sob o constante julgamento de que possui uma suposta dificuldade em se dedicar inteiramente ao seu trabalho devido às suas limitações para horas extras frente à sua responsabilidade sobre os cuidados com os filhos e a organização de sua casa (ABRAMO, 2007; CHIES, 2010). Em seu estudo e com base em dados nacionais, Chies (2010) afirma que a identidade da mulher como cuidadora do lar é uma construção social evidente na cultura brasileira: mais da metade de homens e mulheres acreditam que o homem deve sustentar a família e mais de 75% de homens e mulheres acreditam que é melhor que o homem trabalhe fora e a mulher fique em casa quando se tem filhos pequenos. Mesmo diante da tentativa de dar novo significado para os papéis femininos, ainda existe um preconceito em relação ao estereótipo que põe a mulher como mãe, cuidadora, que não sabe agir sob pressão. Em diversas situações esse preconceito julga a mulher como incapaz de assumir algumas funções, como as de liderança (DIAS JUNIOR, 2010).

O grande desafio da mulher contemporânea tem sido conciliar suas funções emocionais, profissionais, familiares, acadêmicas e coordenar casa e educação de seus filhos

(HASHIMOTO; SIMÕES, 2012). A estrutura dos setores de produtos e de serviços nas sociedades industriais dificulta a conciliação entre o trabalho e a maternidade, além de aumentar os custos de oportunidades das mulheres. Nesses casos, a distância entre casa e trabalho são grandes e os horários de expediente são rígidos, exigindo maior esforço das mulheres para equilibrar a díade trabalho e maternidade (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Dessa maneira e em virtude da maternidade, muitas trabalhadoras aceitam exercer ocupações que exigem menor qualificação e com menores possibilidades de ascensão profissional, concentrando-se em ocupações de tempo parcial cujo retorno financeiro é mais baixo (ARANTES et al, 2018; DIAS JUNIOR, 2010). Nas funções de menor nível hierárquico, a possibilidade de conciliação entre trabalho e cuidados com filhos é maior, já que não existem muitas expectativas para a carreira profissional. Essa menor pretensão facilita as entradas e saídas do mercado de trabalho sem gerar prejuízos materiais (DIAS JUNIOR, 2010). Além da migração para postos de trabalho de menor prestígio social, é de se esperar que as mulheres ocupem funções em setores majoritariamente femininos, com maiores chances de conciliar os afazeres domésticos e as responsabilidades do trabalho (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Para Dias Junior e Verona (2016), isso se pauta na ideia de que as funções de predominância feminina possuem know-how em relação à flexibilidade de horários e às entradas e saídas do mercado de trabalho. Essa preferência se estabelece dada a necessidade de conciliar o trabalho doméstico e o trabalho remunerado (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016; DIAS JUNIOR, 2010). As mulheres tomam suas decisões de trabalho ponderando as necessidades de sua família, filhos, marido e outros parentes. Essas mulheres têm mais interesse em alcançar trajetórias profissionais que se moldem às suas realidades ao invés de deixar o trabalho definir o seu caminho. Desta maneira, opções que denotem desafios, horários flexíveis e atividades empreendedoras têm sido mais interessantes do que buscar níveis hierárquicos nas organizações, ainda que isto não esteja totalmente descartado (MORGADO, 2012)

## **2.2. Maternidade e mercado de trabalho**

No passado, as ideologias hegemônicas da maternidade determinavam que as mulheres fossem as responsáveis pelo cuidar dos filhos e do lar e os homens fossem os provedores da família, frisando que trabalho e maternidade são funções conflituosas

(NASCIMENTO, 2017). Hoje em dia, a identidade feminina não está somente associada à maternidade e à manutenção da casa e dos cuidados com o marido. A mulher contemporânea tem ocupado novos espaços e novos papéis sociais, sendo incontestável a sua ascensão no mundo do trabalho (HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Entretanto, a mulher ainda vivencia uma certa fragilidade em relação à sua ascensão profissional em decorrência dos desafios em conciliar trabalho e família (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Este conflito pode prejudicar a mulher no desempenho das duas funções acumuladas. Quanto mais ela se dedica a uma dessas funções, terá menos tempo para se dedicar à outra (LIMA; LIMA; TANURE, 2009).

A mulher moderna pode escolher ser mãe e profissional simultaneamente e essa construção de carreira tem se tornado prioridade na vida da mulher moderna (ALMEIDA, 2007). Porém essa conciliação de funções pode gerar conflitos e ser custosa (ARANTES et al, 2018). Muitas mulheres carregam a sensação de culpa por não poderem dedicar o tempo que gostariam aos seus filhos e aos cuidados da casa (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010), dessa maneira, optam por seguir aquilo tem o real significado de prioridade para si (ARANTES et al, 2018). Nos países ocidentais, a maior participação da mulher no mercado de trabalho está associada à menores taxas de fecundidade, revelando uma relação negativa entre esses dois fatores (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). As carreiras mais modernas e competitivas, com inúmeras possibilidades, podem fazer com que as mulheres adiem a maternidade. Assim, trabalhadoras com expectativas na carreira profissional poderão não só diminuir o número de filhos, como tê-los em idades mais avançadas (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Muitas mulheres têm metas estabelecidas de sucesso para a carreira profissional e vida pessoal e, para alcança-las, abrem mão de várias questões individuais. Essas trabalhadoras acabam optando por adiar a maternidade a fim de conseguir avanços em sua carreira profissional. Porém, a situação se estende de tal maneira que o momento ideal para a realização da maternidade nunca acontece, tornando todo o planejamento irrealizável (BARBOSA; ROCHA-COUTINHO, 2007), já que os primeiros anos de ascensão na carreira profissional coincidem com o período biologicamente mais adequado para a realização da maternidade (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). A tentativa de adiar a maternidade para investir prioritariamente na carreira profissional pode gerar dificuldades para a mulher que deseja ser mãe (BARBOSA; ROCHA-COUTINHO, 2007).

Para as mulheres que decidiram por serem mães, a licença maternidade é um direito conquistado e um elemento que pode permitir a mulher conciliar trabalho e família (MORGADO, 2012). Em 1974, esse benefício deixou de estar a cargo do empregador que contrata a gestante e passou a ser um encargo de um instituto previdenciário, custeado pelas contribuições patronais calculadas em cima da folha de pagamento. O empregador paga os salários à gestante e desconta dos recolhimentos rotineiros devidos à previdência social. Em 1988, ocorreu uma alteração no benefício, ampliando de 84 para 120 dias o período da licença maternidade (RIOS NETO; BATISTA, 1998). Ao final desse período, a recém mãe precisa decidir inúmeras questões em relação ao seu bebê e a si mesma. Dentre elas, a escolha de permanecer em casa cuidando de seu filho ou de retornar ao seu emprego, precisando lidar com difícil conciliação entre trabalho e maternidade. As mulheres que escolhem continuar trabalhando enfrentam as preocupações sobre os cuidados com a criança e também o seu desempenho como profissional (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Novamente, a culpa é o sentimento recorrente entre as mulheres que retornam ao trabalho. Muitas delas sentem que estão divididas quando escolhem o trabalho e não podem mais cuidar integralmente de seus filhos, sentem que estão negligenciando o seu papel de mãe. Entende-se que elas ainda estão sob o conceito de que a mulher deve ser a principal responsável pelo cuidado com os filhos (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Reis (2015) destaca que os papéis de mãe, esposa, profissional, dona de casa e mulher foram os mais citados no seu estudo como as funções que as mulheres mais vivenciam. A autora também afirma que as mulheres se consideram multifuncionais devido à influência da sociedade em que vivem. Essa diversidade de papéis femininos é o que torna o gerenciamento um grande desafio, gerando conflitos e tensões de papéis sociais (REIS, 2015). Nascimento (2017) afirma que a maternidade se divide em dois modelos, extensivo e intensivo. O modelo intensivo supõe que as mães devem ser as principais responsáveis por seus filhos, dedicando todo o seu tempo aos cuidados deles. Já no modelo de maternidade extensiva, as mães são financeiramente independentes e trabalham fora de casa, contando com a ajuda de familiares e organizações da sociedade, como creches e escolas, para o cuidado com os filhos. No estudo feito por esta autora, os resultados demonstram que maioria das mães opta pelo modelo de maternidade extensiva, tendo satisfação em trabalhar fora de casa e assim poder oferecer uma qualidade melhor de vida aos seus filhos. Para elas, o trabalho é extremamente importante, financeiramente e

psicologicamente. Muitas delas ainda afirmaram que não conseguem abrir mão do trabalho, apesar de se sentirem cansadas com a rotina (NASCIMENTO, 2017).

Para alguns pesquisadores, o trabalho tem tido vantagem em relação à família (LIMA; LIMA; TANURE, 2009). Nesse contexto, as mulheres têm tendência a enfrentar maiores estresses em sua atuação no âmbito familiar quando comparadas aos homens. As trabalhadoras tendem a trocar suas responsabilidades familiares pelas do trabalho, permitindo que as suas demandas profissionais afetem sua vida pessoal com bastante frequência (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Mais uma vez, essa situação gera culpa para as profissionais que optam por seguir carreira enquanto os filhos ainda são pequenos. (HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). A vida multitarefas da mulher tem sido seu maior desafio, pois ainda que elas desempenhem seu papel como profissional, o que se espera delas é que estejam mais inclinadas ao ambiente familiar e às atividades domésticas (REIS, 2015). De acordo com Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), o fracasso feminino tem um peso maior que o fracasso masculino, pois está ligado ao medo de não conseguir cumprir com o papel de mãe, profundamente valorizado pela sociedade. Apesar de todas essas dificuldades, as mulheres não querem abandonar suas carreiras profissionais, especialmente as executivas (LIMA; LIMA; TANURE, 2009). Porém, quando há a percepção de discriminação em relação ao trabalho feminino, há impacto na satisfação da mulher com o seu emprego e sua identificação com a organização, o que resulta no desejo de sair do posto de trabalho (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010). O *turnover*, conhecido como algo natural diante das responsabilidades familiares, pode ser admitido como resultado da falta de igualdade de oportunidades de crescimento de carreira, o excesso de horas na jornada de trabalho e o difícil reconhecimento das mulheres por seus gestores (LUCAS, 2015). Apesar de algumas mulheres justificarem a saída do mercado de trabalho por questões familiares, esse pode não ser o único motivo. Elas também deixam seus empregos por razões parecidas com as dos homens, como a falta de oportunidades, insatisfação com o trabalho ou menor comprometimento (MORGADO, 2012).

Diante deste desafio de conciliar tantos papéis, as mulheres que escolhem a dupla jornada entre a maternidade e o trabalho, acabam procurando alternativas para conseguir conciliar sua carreira profissional com o ser mãe. Algumas delas até conseguem realizar suas atividades profissionais em casa ou próximo dela, permitindo que elas acompanhem mais de

perto a rotina das crianças. Apesar de ajudarem na conciliação dos principais papéis femininos, essas estratégias podem implicar na diminuição da carga horária de trabalho e consequentemente na redução salarial (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). As redes de apoio são uma das possíveis maneiras de equilibrar a vida familiar e a carreira profissional. Entre as diversas opções de cuidado dados às crianças, estão a ajuda dos familiares próximos, empregadas domésticas ou babás e creches no cuidado com os filhos (ALMEIDA, 2007). Porém, estudos recentes apontam para a diminuição da ajuda tradicional dos familiares, em especial os avós. Essa nova realidade está ligada ao fato de que os avós estão envolvidos com o mercado de trabalho e, por este motivo, não estão disponíveis ou até mesmo dispostos a desempenhar o papel tradicional de avós, que ajudam no cuidado dos netos (HASHIMOTO; SIMÕES, 2010; SORJ; FONTES; MACHADO, 2007). Sorj, Fontes e Machado (2007) ainda salientam que optar por creches facilita consideravelmente a conciliação entre as demandas do trabalho e de casa, repercutindo no aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho. No Brasil, devido à mão de obra barata de alguns serviços, muitas mulheres terceirizam os cuidados com os filhos, contando com a grande ajuda de empregadas domésticas e babás, que assumem os cuidados antes realizados pelas mães. Porém, apesar dessa divisão de tarefas, a orientação em relação aos valores e definição de limites não são transferidos, continuando como carga para a mulher mãe e trabalhadora (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010).

Além da terceirização de tarefas domésticas, as mulheres têm lidado com a ausência psicológica, que é o sentimento de estar presente fisicamente, mas não estar disponível psicologicamente. Essa ausência tem se tornado cada vez mais constante em virtude do aumento da cobrança por resultados no trabalho. A situação é intensificada pelo acesso *full time* de e-mails e telefones de trabalho nas residências, diminuindo a disponibilidade da mulher dentro de casa (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). A falta de tempo para a família e as dificuldades para acompanhar o crescimento dos filhos são fatores percebidos como perdas na visão das mulheres que trabalham (HASHIMOTO; SIMÕES, 2012). O distanciamento entre casa e trabalho, horários inflexíveis na jornada de trabalho e falta de aparato social no cuidado de crianças são alguns dos aspectos enumerados por Dias Junior e Verona (2016) como obstáculos que as mulheres precisam superar quando precisam ou almejam trabalhar fora e não abrem mão da maternidade.

Para esse desafio de conciliação, a presença de projetos organizacionais direcionados para os cuidados com as crianças pode minimizar ou até mesmo neutralizar os conflitos entre os papéis de mãe e dona de casa com o papel de profissional (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). No Brasil, as empresas têm adotado práticas e políticas para tentar diminuir o conflito entre trabalho e família. Dentre os quais é possível destacar o horário de trabalho flexível, programas de cuidado com os dependentes, benefícios financeiros, home office, auxílio em serviços para cuidado com crianças e idosos (OLIVEIRA; LUCAS; CASADO, 2017). Essa tendência também tem sido observada em países escandinavos e também na Alemanha, onde os altos investimentos nos cuidados com as crianças resultaram no crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho, além do aumento das taxas de fecundidade. Os autores apontam que essas políticas somente têm resultado significativo em sociedades em que a estrutura de apoio às mães realmente funciona (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Soluções como estas descritas podem possibilitar a permanência da mulher mãe no mercado de trabalho, diminuindo os custos da sua conciliação (HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Compreendendo que são reais os conflitos entre os papéis femininos e com o objetivo que essas profissionais permaneçam no mercado de trabalho, as organizações têm delineado programas, políticas e práticas de cultura mais flexíveis às demandas familiares (REIS, 2015). Tal postura é relevante para a mulher que deseja ser mãe e continuar atuando no mercado de trabalho.



### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. Tipo de pesquisa**

Considerando-se os critérios de classificação de pesquisa propostos por Vergara (2016), a pesquisa pode ser definida quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a presente pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. Exploratória pois, embora haja bastante material acerca dos temas de carreira e maternidade, não se verificou na literatura estudos que evidenciem quais fatores afetam a carreira profissional da mulher e que a façam escolher por permanecer no mercado de trabalho no recorte de tempo específico de pós licença maternidade. Por ter a natureza investigativa, a pesquisa não abrange hipóteses, que, no entanto, podem surgir no decorrer do estudo ou no final (VERGARA, 2016). A pesquisa também é descritiva pois cumpre o papel de apresentar características de um determinado fenômeno ou população (VERGARA, 2016), neste caso o que propicia a permanência da mulher no mercado de trabalho após a maternidade. No entanto, esta pesquisa não tem o compromisso de explicar os fenômenos que irá descrever, porém poderá servir como base para estudos futuros (VERGARA, 2016).

Quanto aos meios, este estudo é classificado como bibliográfico e de campo. Bibliográfico porque foi realizada investigação para a fundamentação teórica deste trabalho. Tal busca utilizou materiais acessíveis ao público em geral, como livros, artigos, revistas e meios eletrônicos (VERGARA, 2016). Este estudo também é caracterizado por ser de campo, pois busca informações diretamente com a população estudada. A coleta de dados pode ser através de entrevistas, questionários ou testes (VERGARA, 2016).

#### **3.2. População e amostra**

Como já mencionado anteriormente, o objetivo principal desta pesquisa é identificar quais fatores influenciam na permanência da mulher no mercado de trabalho após o seu retorno de licença maternidade. Sendo assim, o universo da pesquisa é constituído por mulheres que estavam empregadas no setor formal de trabalho no momento em que seus filhos nasceram. A amostra, não probabilística, foi definida pelo critério de acessibilidade, em que foram selecionados os respondentes por facilidade de acesso a eles, sem que houvesse nenhum procedimento estatístico na escolha; e por bola de neve, quando os sujeitos

indicam outros participantes (VERGARA, 2016). Assim, a amostra é composta por mães que optaram por continuar no mercado de trabalho após a licença maternidade.

### **3.3. Instrumento**

O instrumento escolhido para a pesquisa de campo foi o questionário, que é uma série de questões apresentadas ao participante por escrito, de forma impressa ou digital. O questionário pode ser aberto ou fechado, ou estruturado ou não estruturado (VERGARA, 2016). Para este estudo, optou-se por utilizar a Escala Likert, que consiste em um conjunto de afirmações relacionadas ao objetivo, para os quais os respondentes indicarão seu grau de concordância (SILVA JUNIOR; COSTA, 2014). A escala Likert original propõe ser aplicada com cinco pontos que variam de discordância total até a concordância total. Existem outros modelos com variações na pontuação, indo de 3 até 10 ou mais pontos (SILVA JUNIOR; COSTA, 2014). Neste estudo, foi utilizada a escala original, com cinco pontos, compreendendo a seguinte pontuação: 1, discordo totalmente; 2, discordo parcialmente; 3, não concordo nem discordo; 4, concordo parcialmente; e 5, concordo totalmente.

A formulação do questionário, de autoria própria, teve como base o referencial teórico apresentado no início deste estudo. O instrumento de coleta de dados foi submetido a um pré-teste com três representantes da amostra, como orienta Vergara (2016), avaliando a linguagem e possíveis modificações. Após o pré-teste, foram feitas as formatações necessárias e a versão final do questionário encontra-se como Apêndice A. Vale ressaltar que os representantes da amostra que participaram do pré-teste foram excluídos da amostra, não sendo utilizadas suas respostas para o tratamento e análise de dados, seguindo recomendação de Vergara (2016). A versão final do instrumento de coleta de dados contém 21 afirmativas que visam alcançar o objetivo desta pesquisa.

### **3.4. Procedimentos de coleta e análise de dados**

O instrumento de coleta de dados foi encaminhado via *hiperlink* para os respondentes através do aplicativo de mensagens *WhatsApp*. Além dessa via, foram feitos compartilhamento do questionário no *Facebook* em perfis pessoais e grupos. A coleta de

dados foi realizada durante cinco dias no mês de maio de 2019. Foram coletadas 125 respostas.

Quanto à análise de dados, utilizou-se a análise estatística descritiva, apresentados por meio de gráficos. A estatística descritiva tem o objetivo de representar de forma resumida, precisa e de linguagem compreensível toda a informação coletada na pesquisa (OLIVEIRA, 2011). Para a tabulação e análise dos resultados, foi utilizado o software Microsoft Excel 2013. Foi atribuído um número para cada grau de concordância da escala, sendo obtida a seguinte numeração: 1- discordo totalmente; 2 - discordo parcialmente; 3 - não concordo nem discordo; 4 - concordo parcialmente; 5 - concordo totalmente. Os cálculos realizados automaticamente pelo software seguiram esta lógica: realizou-se o somatório dos números atribuídos a cada afirmativa da escala e em seguida esse valor foi dividido pela pontuação máxima possível, que é o produto do maior valor da escala (5) e o número total de respondentes (125). Este cálculo foi realizado para verificar o índice de concordância geral dos participantes em relação a cada variável da escala. Os dados obtidos também foram confrontados com os achados da pesquisa bibliográfica.

### **3.5. Limitações do método**

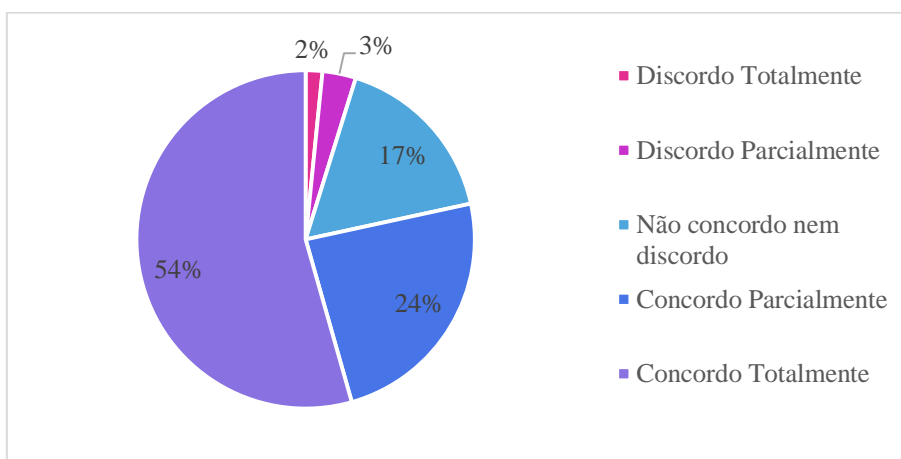
Como em qualquer método de pesquisa, a metodologia escolhida para este estudo possui limitações. O fator tempo e os recursos limitados são agentes limitadores desta pesquisa, já que influenciaram na escolha deste método. Apesar da escolha dos participantes ter o objetivo de representar uma parte da população, buscando atingir as mulheres que continuaram em seus empregos após a maternidade, entende-se que há limitação em relação à representatividade da população. Assim, não é possível generalizar os resultados para a população completa (TEIXEIRA, 2009). O instrumento de coleta de dados pode ser outro agente limitador, em sua linguagem ou diante da compreensão individual dos participantes. Possíveis erros no preenchimento do questionário também podem ser limitantes do estudo, apesar das instruções junto ao questionário. Além destes fatores, existe também a limitação em relação ao baixo índice de retorno dos respondentes.

## 4. RESULTADOS

O presente estudo teve como objetivo identificar quais são os fatores que têm influência na permanência da mulher no mercado de trabalho após a maternidade. Para isso, foi elaborado questionário e realizada a coleta dos dados *online*, sendo o instrumento encaminhado para mulheres que tiveram filhos e que escolheram continuar no mercado de trabalho. Após a tabulação e análise dos dados, os resultados são apresentados a seguir.

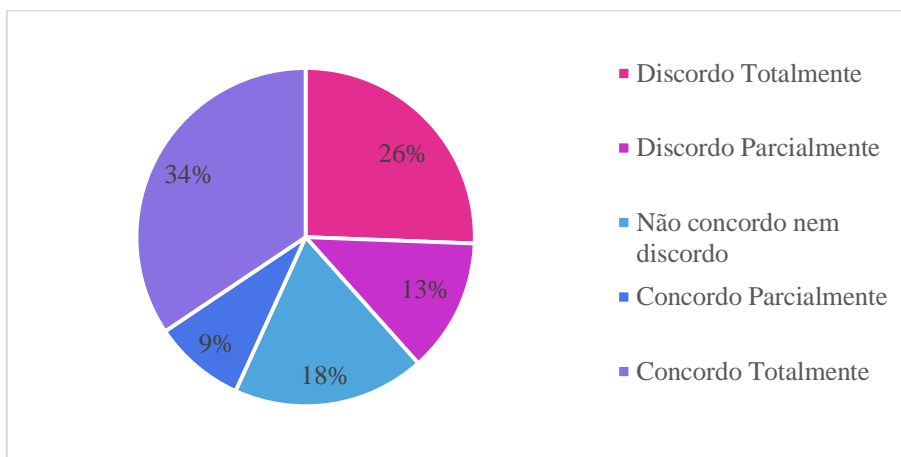
A primeira variável pesquisada (Meu trabalho é muito importante para mim pois gera satisfação e independência financeira) obteve índice geral de concordância de 0,85, em que 54% das respondentes concordam totalmente que o trabalho é importante e que gera satisfação e independência financeira. Além destes, 24% concordam em parte com esta afirmação, como é possível visualizar no gráfico 1.

Gráfico 1 – Variável 1: Meu trabalho é muito importante para mim pois gera satisfação e independência financeira.



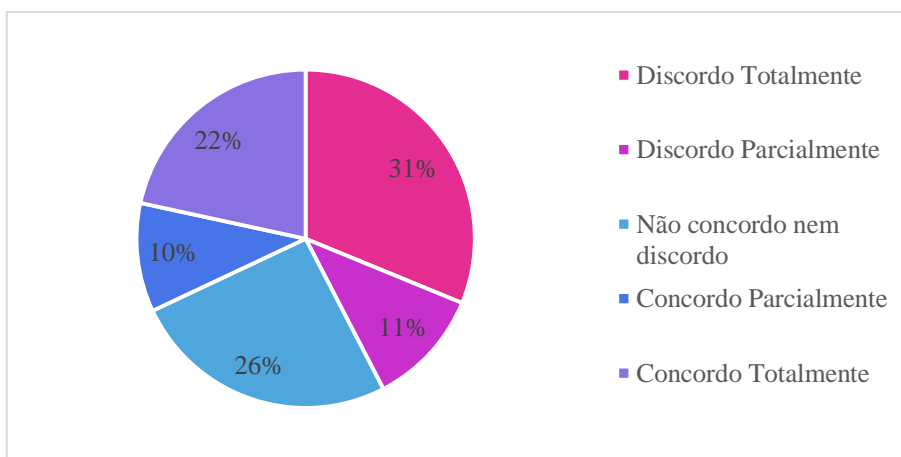
A variável 2 (Tive dificuldades para me manter no emprego depois que me tornei mãe) obteve 0,63 como índice geral de concordância. O percentual de participantes que responderam concordar totalmente foi de 34% e os que concordaram parcialmente foi 9%. Porém, o percentual de discordantes na totalidade foi 26%, enquanto os discordantes em parte ficaram em 13%.

Gráfico 2 – Variável 2: Tive dificuldade para me manter no emprego depois que me tornei mãe.



A variável 3 (Tive dificuldades para ter promoções no meu trabalho depois que me tornei mãe) obteve 0,56 como índice geral de concordância. 31% das participantes discordou totalmente e 11% discordaram em parte de que tiveram dificuldades para obterem promoções em seus empregos depois da maternidade. Com percentual próximo a este, ficaram os participantes neutros (26%), que não concordam e nem discordam.

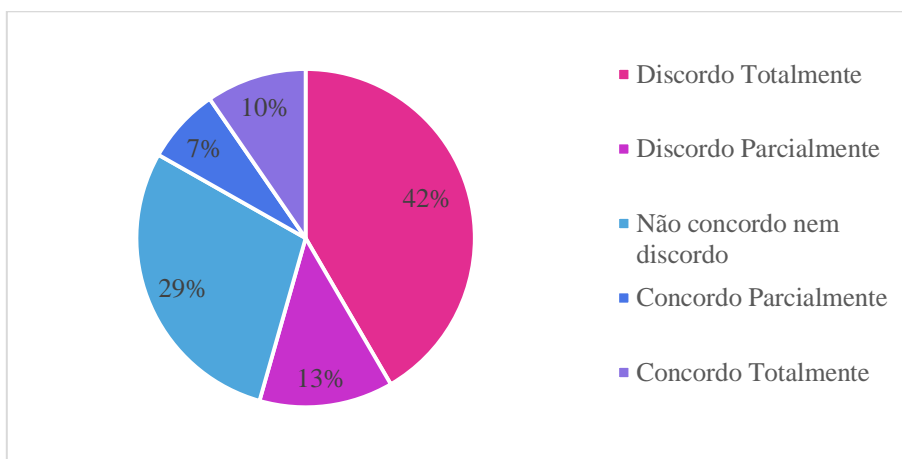
Gráfico 3 – Variável 3: Tive dificuldades para ter promoções no meu trabalho depois que me tornei mãe.



Nesta variável 4 (Meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe), o índice total de concordância foi de 0,46. Foi revelado que 42% discorda totalmente e que 13% discorda em parte de que seu desempenho passou a ser mal avaliado

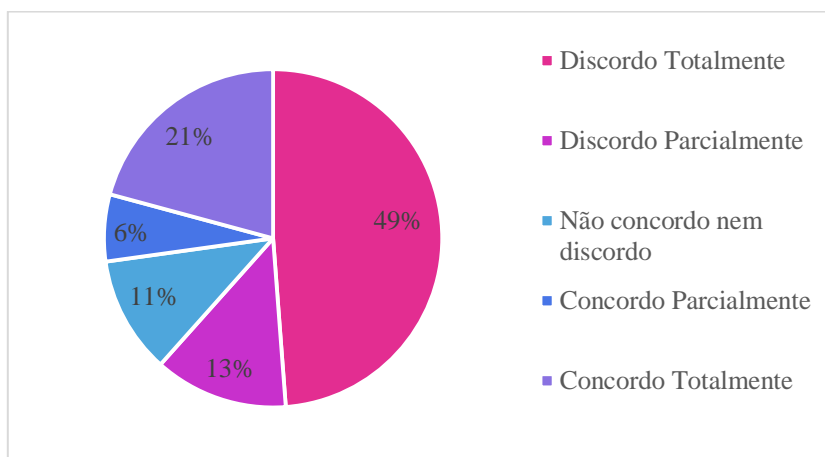
depois que tiveram filhos. Enquanto que somente 10% das respondentes concordaram totalmente e 7% concordaram parcialmente que seu trabalho teve más avaliações após a maternidade.

Gráfico 4 – Variável 4: Meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe.



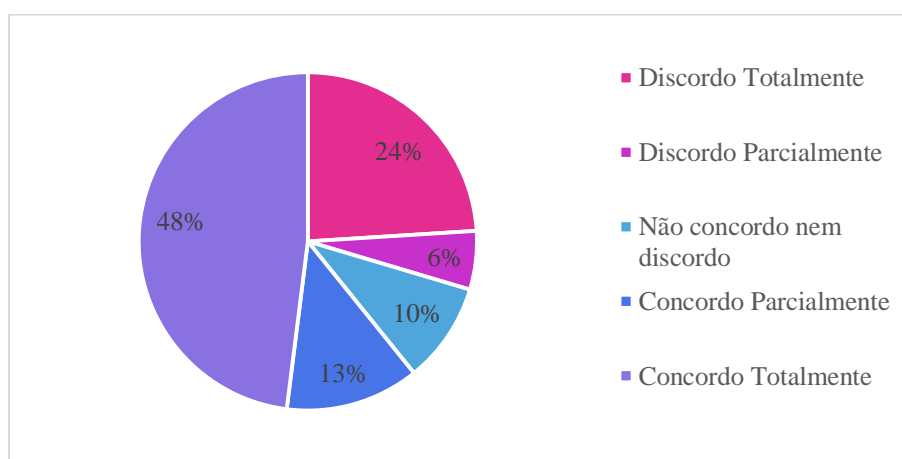
Na quinta variável (Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional) o índice total de concordância foi de 0,48. O percentual de discordantes totalmente foi 49% e 13% discordaram parcialmente desta variável. Somente 21% afirmam concordar totalmente com a variável.

Gráfico 5 – Variável 5: Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional.



A variável 6 (Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe) obteve 0,71 como índice total de concordância. Isso mostrou que 48% dos respondentes concordam totalmente e 13% concordam em parte com a afirmativa. O índice de discordantes totais atingiu 24% das respostas, quando 10% permaneceram neutros.

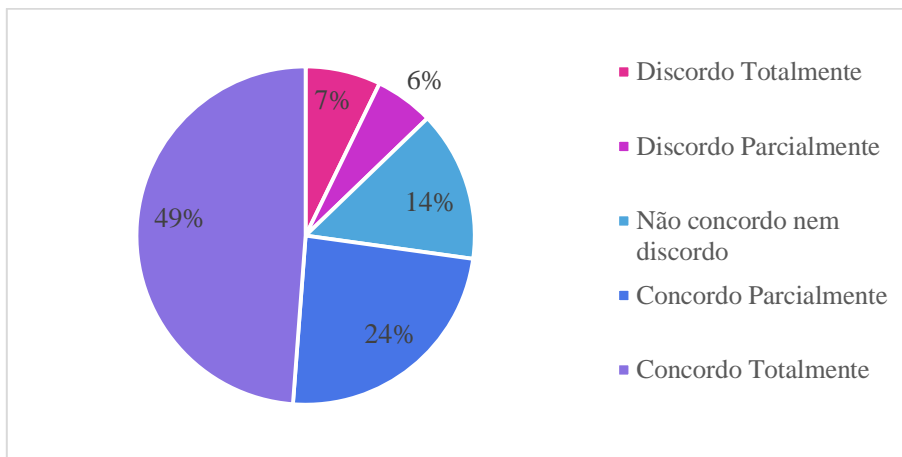
Gráfico 6 – Variável 6: Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe.



A variável 7 (Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares) apresentou índice de concordância total de 0,80. O que revelou que 49%

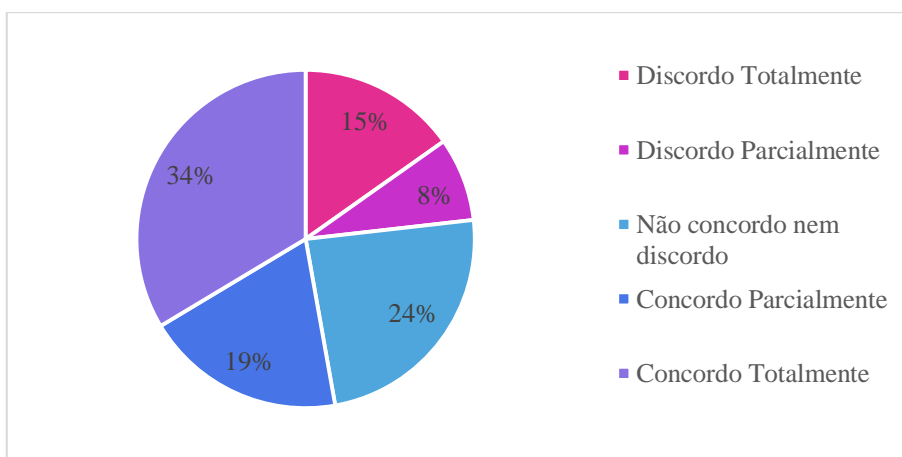
dos participantes concordam totalmente e 24% concordam parcialmente, enquanto somente 7% discordam totalmente e 6% discordam parcialmente com esta afirmativa.

Gráfico 7 – Variável 7: Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares.



A variável 8 (Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família) obteve 0,70 de índice total de concordância, em que 34% concordam totalmente desta afirmativa e 19% concordam parcialmente. Enquanto 24% se mantêm neutros, não concordando e nem discordando.

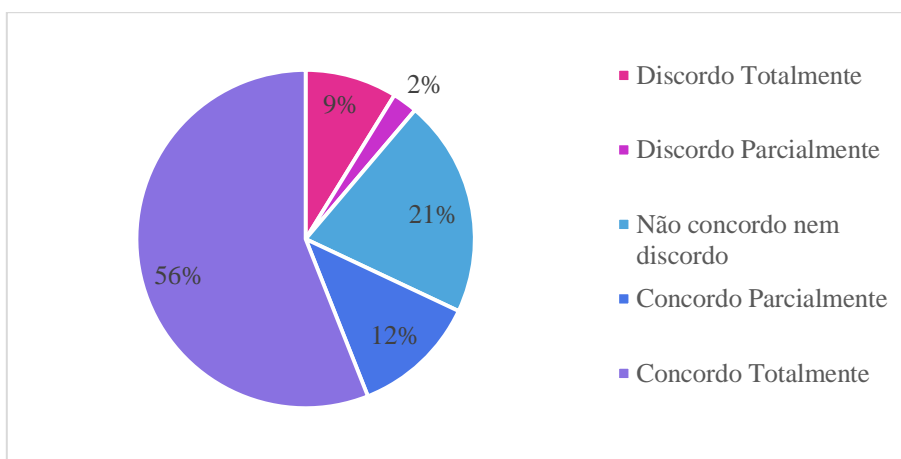
Gráfico 8 – Variável 8: Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família.





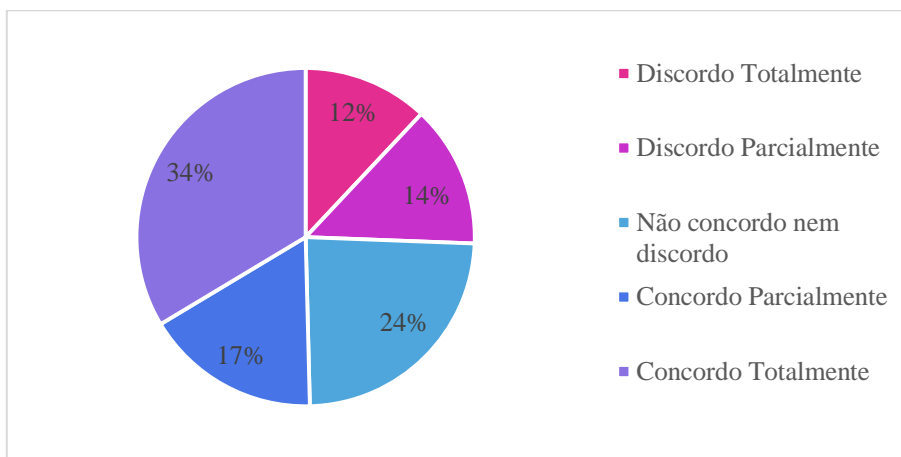
A variável 9 (Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento) apresentou 0,81 como índice total de concordância. Isso mostrou que 56% dos respondentes concorda totalmente e 12% concorda em parte da afirmativa. 21% se mantiveram neutros.

Gráfico 9 – Variável 9: Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento.



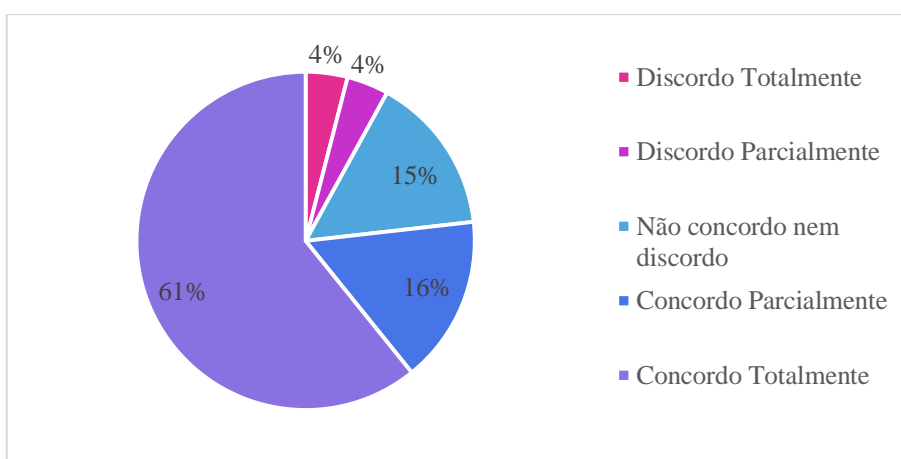
A variável 10 (Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com os cuidados com meus filhos) obteve 0,69 como índice total de concordância. Revelando que 34% dos participantes concordam totalmente e 17% concorda em parte com esta afirmativa. Além disso, 24% se mantiveram neutros, não concordando e nem discordando.

Gráfico 10 – Variável 10: Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com os cuidados com meus filhos.



A variável 11 (Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos) obteve o índice de concordância total de 0,85, em que o percentual de concordantes totalmente foi de 61% e os concordantes em parte foi de 16%. Somente 4% dos participantes disseram discordar totalmente e mais 4% discordam em parte.

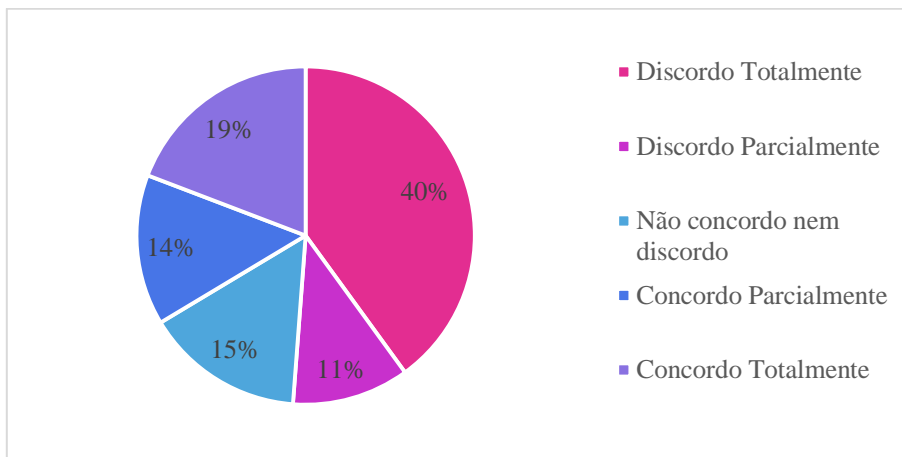
Gráfico 11 – Variável 11: Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos



A variável 12 (O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego) apresentou índice total de concordância de 0,52, demonstrando que 40% das participantes

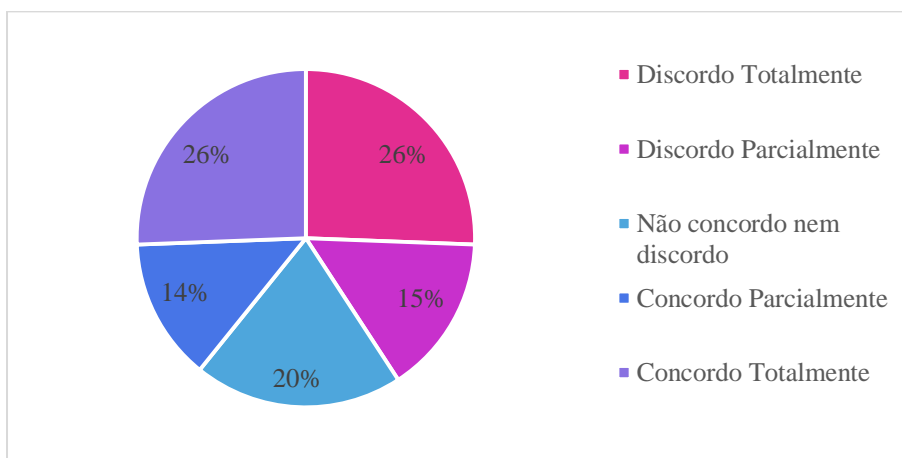
discordam totalmente e 11% discordam parcialmente. O percentual de concordantes totalmente foi de 19% e os que concordam em parte foi de 14%.

Gráfico 12 – Variável 12: O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego.



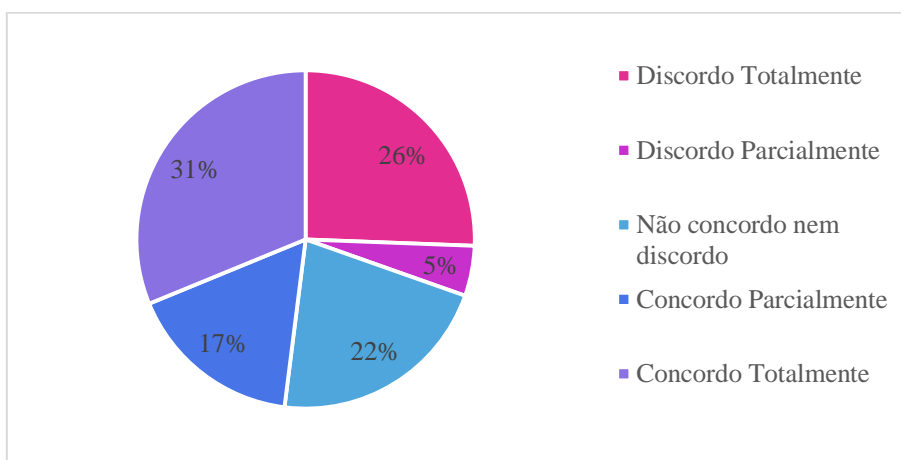
A variável 13 (Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos) obteve 0,60 como índice total de concordância. 26% das respostas para a opção de discordo totalmente e 15% para a opção de discordo parcialmente. Além disso, mais 26% disseram concordar totalmente e 14% concordam em parte. E 20% responderam que não concordam e nem discordam desta afirmativa.

Gráfico 13 – Variável 13: Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos.



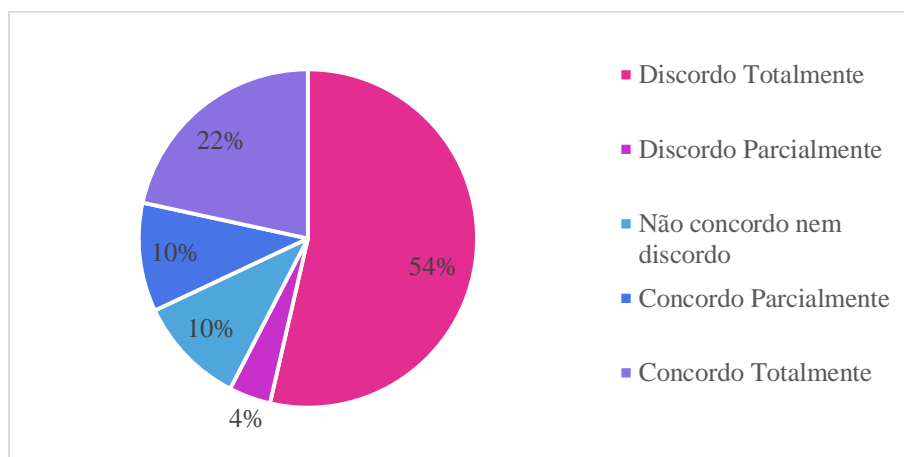
A variável 14 (Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho) obteve índice total de concordância de 0,65. Do total de respondentes, 31% concordaram totalmente e 17% concordaram em parte. Enquanto 26% discordam totalmente e 5% discordam parcialmente desta variável. Outro percentual a ser observado é o de respondentes neutros, que não concordam e nem discordam, que ficou em 22%.

Gráfico 14 – Variável 14: Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho.



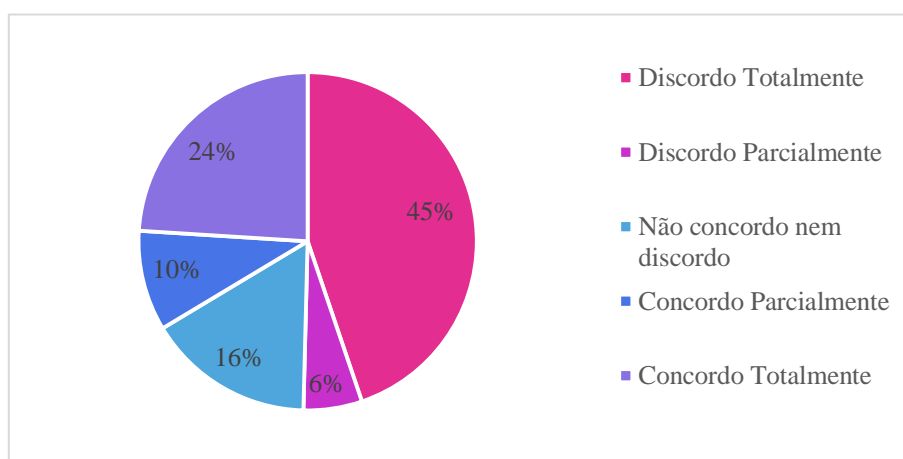
Na variável 15 (Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade), o índice total de concordância foi 0,48, em que 54% das respondentes afirmou discordar totalmente e 4% discordaram em parte da afirmativa. Além destes, 22% concordam totalmente e 10% concordam parcialmente. Também 10% das participantes se mantiveram neutras.

Gráfico 15 – Variável 15: Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade.



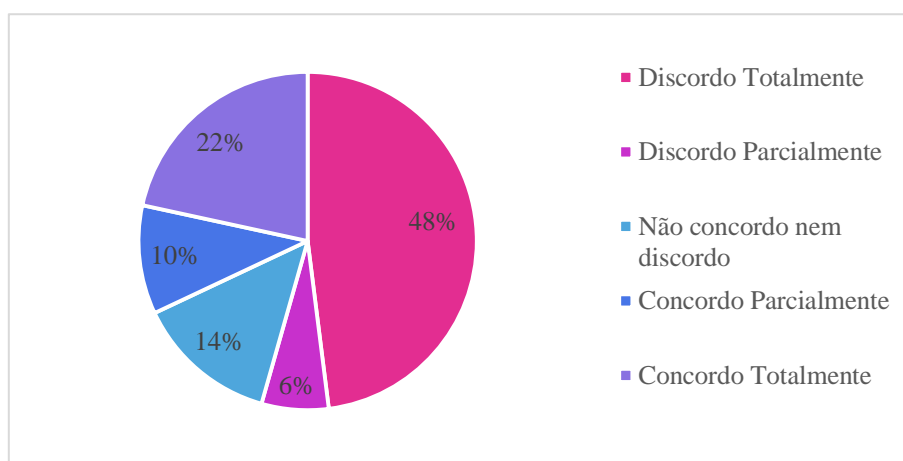
A variável 16 (Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade) obteve 0,52 como índice total de concordância, em que 45% das participantes discordaram totalmente e 6% discordaram parcialmente. 24% concordaram totalmente e 10% concordaram em parte com esta afirmativa. As participantes neutras atingiram 16% das respostas.

Gráfico 16 – Variável 16: Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.



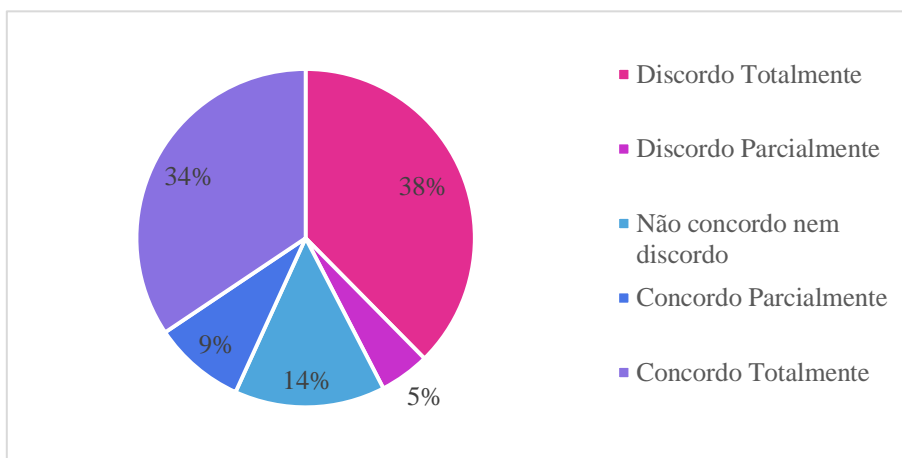
Na variável 17 (Ter babá foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade), o índice total de concordância foi 0,50. 48% dos respondentes discordam totalmente e 6% discordam parcialmente, enquanto 22% concordam totalmente e 10% concordam em parte com esta afirmação.

Gráfico 17 – Variável 17: Ter babá foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.



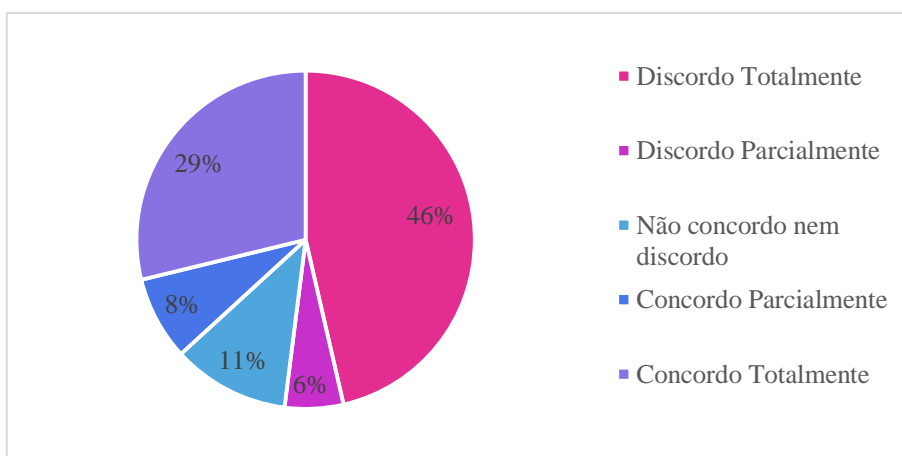
A variável 18 (Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade) obteve índice total de concordância de 0,60, em que 38% discordam totalmente com a afirmativa e 5% discordam em parte. Além destes, 34% concordam totalmente e 9% concordam em parte. 14% das participantes responderam não concordarem e nem discordarem da variável.

Gráfico 18 – Variável 18: Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade.

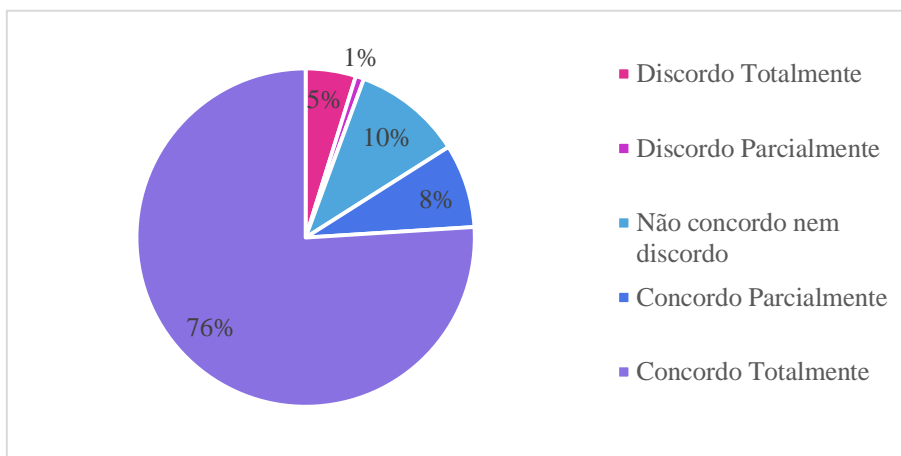


Na variável 19 (Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade), o índice total de concordância foi de 0,53. O percentual de discordantes totais foi de 46% e 6% discordaram parcialmente da afirmativa. Os percentuais de concordantes totalmente e concordantes parcialmente foram de 29% e 8%, respectivamente.

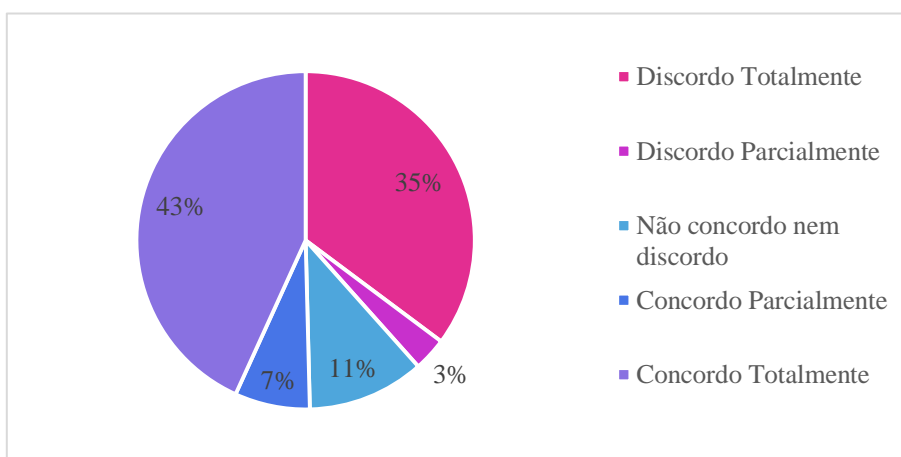
Gráfico 19 – Variável 19: Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade.



A variável 20 (Horários flexíveis no trabalho me ajudam a conciliar trabalho e maternidade) apresentou índice total de concordância total de 0,90, em que 76% das participantes concordaram totalmente e 5% concordaram em parte com a afirmativa. Somente 10% das participantes se mantiveram neutras.



A variável 21 (A oferta de creche como benefício oferecido pela empresa me ajudou a conciliar trabalho e maternidade) apresentou 0,64 como índice total de concordância. 35% das participantes discordam totalmente e 3% discordam em parte, enquanto que 43% concordam totalmente e 7% concordam em parte com a descrição da variável.





## **2. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Após a apresentação dos resultados que o estudo obteve, a análise e discussão destes resultados serão realizadas à luz do referencial teórico, que consta na segunda seção. Considerou-se o índice de concordância máximo para cada variável igual a 1,00.

### **4.1. Meu trabalho é muito importante para mim pois gera satisfação e independência financeira.**

Esta variável obteve índice de concordância de 0,85, em que a maioria dos respondentes concordou com a afirmativa de que o trabalho é importante para a mulher pois gera satisfação. O resultado encontrado está em concordância com estudos feitos por outros autores. Reis (2015) afirma que a mulher tem realização através do trabalho e que deixa de estar exclusivamente vinculada ao âmbito doméstico. Hashimoto e Simões (2012) já comentam a respeito da ressignificação do papel da mulher na sociedade através da satisfação que a mulher adquire quando trabalha fora de casa. O trabalho também pode gerar prazer e alegria para a mulher, como apontam Arantes et al (2018). Esses achados bibliográficos juntamente com o resultado obtido pelo estudo podem levar ao entendimento de que a importância que a mulher atribui ao trabalho é um fator que contribui para sua permanência no mercado de trabalho após a maternidade.

### **4.2. Tive dificuldade para me manter no emprego depois que me tornei mãe.**

Já a segunda variável “Tive dificuldade para me manter no emprego depois que me tornei mãe” obteve 0,63 em seu índice de concordância, revelando que maioria das participantes concordou que teve dificuldades para se manter no mercado de trabalho após a maternidade. Esse resultado pode estar associado aos achados que Nascimento (2017) fez em seu estudo. Esta autora afirma que apesar do cansaço com a rotina de maternidade e trabalho fora, muitas mulheres disseram não conseguir abrir mão de seu emprego. A justificativa para isso está associada ao resultado da variável anterior, em que as mulheres acreditam que o trabalho é primordial para elas, sendo importante financeiramente e

psicologicamente (NASCIMENTO, 2017). Estes resultados podem influenciar a mulher a permanecer no mercado de trabalho.

#### **4.3. Tive dificuldades para ter promoções no meu trabalho depois que me tornei mãe.**

O índice de concordância para esta variável foi de 0,56, sugerindo que as mulheres podem não ter encontrado muitas dificuldades em serem promovidas após a maternidade. Porém, estes dados confrontam a literatura existente. De acordo com Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2009), existe uma tendência de os homens excluírem as mulheres das redes informais de relacionamento entre executivos, canal importante para ascensão na carreira profissional. Além disso, a estrutura do mercado de trabalho executivo extremamente competitivo e versátil é um desafio para todos, exigindo muita dedicação à carreira e às vezes mobilidade geográfica e flexibilidade nos horários. Tais exigências incidem com maior intensidade sobre as mulheres casadas e que possuem filhos pequenos (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2009). É possível que o resultado tenha sido diferente do que a literatura aponta porque pode estar relacionado à área que as respondentes estão trabalhando. Capelle e Melo (2010) apontam para a dificuldade de inserção ou ascensão na carreira das mulheres em algumas áreas e não a generalização deste acontecimento. As autoras ainda comentam sobre o fenômeno teto de vidro, que é uma barreira sutil e transparente, porém forte o suficiente para bloquear a ascensão das mulheres a altos níveis hierárquicos (CAPELLE; MELO, 2010).

#### **4.4. Meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe.**

A variável “meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe” obteve 0,46 de índice de concordância, em que as respondentes discordavam totalmente desta fala. Esse resultado pode explicar alguns achados da literatura sobre o assunto, como o estudo feito por Capelle e Melo (2010) com mulheres policiais. Neste estudo, as autoras apontam que as mulheres policiais procuram manter o seu desempenho

dentro da corporação sem deixar que a maternidade seja motivo de uma avaliação ruim (CAPELLE; MELO, 2010). Esse achado pode justificar o fato de as respondentes do presente estudo não terem a percepção de que foram mal avaliadas depois da maternidade. A tentativa de elas não deixarem seu rendimento cair após se tornarem mães para que a maternidade não tome a frente do seu papel como profissional dentro do seu ambiente de trabalho. Muitas mulheres se utilizam de táticas para conciliar o seus papéis sociais como mulher, mãe e profissional (REIS, 2015). Em seu estudo sobre essas táticas de conciliação, Reis (2015) aponta que as mulheres por ela entrevistadas referiram estabelecer fronteiras entre os papéis, definindo limites de tempo no exercício de cada papel a fim de facilitar o desempenho desejável de cada um deles. Desta forma, é possível supor que as participantes deste estudo utilizem esse ou outros mecanismos para que seu desempenho não seja prejudicado e acarrete em uma má avaliação no trabalho. É interessante observar a necessidade de as mulheres se preocuparem em não deixar que a maternidade seja símbolo de um baixo rendimento, apesar de passarem por um momento delicado e sobrecarga de funções.

#### **4.5. Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional.**

A variável 5 (Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional) teve índice de concordância de 0,48, refletindo o “discordo totalmente” como opção mais escolhida. Tal resultado confronta o referencial teórico apresentado anteriormente. Dias Junior e Verona (2016) apontam para as expectativas de que as mulheres ocupem funções majoritariamente femininas com a justificativa das chances de conciliação entre afazeres domésticos e responsabilidades profissionais. Tal conceito está pautado na ideia de que as ocupações de predominância feminina possuem *know-how* em relação à flexibilidade de horários e entradas e saídas do mercado de trabalho (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Um possível motivo para a grande discordância pode ser o fato de as participantes discordarem de que necessitem de um ambiente mais compreensível no emprego para que consigam conciliar o trabalho fora de casa e os trabalhos domésticos. Além desta justificativa, é possível que seja uma limitação do método aplicado. Nesta situação, pode-se supor que as

participantes até concordem com ocupações majoritariamente femininas, porém não mediante a justificativa apresentada na descrição da variável. Neste caso, o fato de estarem em ocupações de predominância feminina pode não ter tanta influência na escolha da mulher em permanecer trabalhando.

#### **4.6. Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe.**

A variável 6 “Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe” apresentou índice de concordância de 0,71, em que as participantes concordaram que sua carreira profissional se moldou à sua rotina depois da maternidade. Tal resultado confirma os achados literários, como o realizado por Morgado (2012) que aponta para o fato das mulheres terem maior interesse em carreiras que possam se adequar à sua realidade ao invés de deixar que o seu emprego defina a sua trajetória. Deste modo, as mulheres têm preferido buscar ocupações que possuam horários flexíveis ou atividades empreendedoras no lugar de conquistar níveis hierárquicos mais altos nas organizações, mesmo que esta última opção não esteja descartada (MORGADO, 2012). Tanto os achados bibliográficos, quanto o resultado da pesquisa apontam para o fato de que uma carreira profissional mais flexível, que atenda às necessidades da mulher que agora se tornou mãe, seja a opção dessa profissional para conseguir se manter ativa no mercado de trabalho. Assim, talvez seja possível supor que as carreiras mais flexíveis, como as atividades empreendedoras, podem ser um fator que contribui para a permanência da mulher no mercado de trabalho após a maternidade.

#### **4.7. Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares.**

A variável 7 “Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares” obteve índice de concordância de 0,80, representando as opções concordantes com a variável. Este resultado está com consonância com o referencial teórico deste estudo, no qual se observa que o conflito gerado pelo acúmulo de funções pode prejudicar a mulher no desempenho dos seus papéis como mulher, mãe e profissional. Dessa

forma, quanto mais a mulher se dedica a uma dessas funções, menos tempo ela terá para se dedicar às outras (LIMA; LIMA; TANURE, 2009). Pode-se considerar que esta falta de equilíbrio no exercício das funções seja prejudicial para a permanência da mulher no mercado de trabalho. Essa mulher pode observar a sobrecarga de funções que ela possui e optar por não exercer alguma. Sendo ela mulher, mãe e profissional, a carreira seria a única opção possível de ser abdicada.

O resultado encontrado na pesquisa também pode ser analisado sob a perspectiva do trabalho doméstico não remunerado, que mesmo hoje em dia ainda é de maior responsabilidade do sexo feminino (BRUSCHINI, 2007; CHIES, 2010). De acordo com os dados divulgados pela Organização Internacional do Trabalho (2016), as mulheres acabam tendo menos chances de trabalhar de forma remunerada devido às suas tarefas domésticas e prestação de cuidados. Pode-se considerar que, talvez, se a mulher não tivesse as responsabilidades domésticas tão arraigadas à sua condição de ser o sexo feminino, ela poderia se dedicar de maneira equilibrada a todas as suas outras funções, incluindo a sua carreira profissional. Com base nos dados encontrados, é possível supor que a multiplicidade de papéis sociais da mulher pode ser um fator que dificulte a sua permanência no mercado de trabalho após a maternidade.

#### **4.8. Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família.**

A oitava variável “Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família” apresentou índice total de concordância de 0,70, em que as respondentes disseram concordar com esta afirmativa. Esse resultado confirma os achados bibliográficos existentes. As mulheres que optam por continuar no mercado de trabalho enfrentam preocupações a respeito dos cuidados com os filhos e também seu desempenho profissional (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Essa conciliação de papéis sociais tem sido custosa para as mulheres (ARANTES et al, 2018), isto porque elas carregam a sensação de culpa, como demonstra o resultado da escala, por não conseguirem dedicar o tempo que gostariam aos seus filhos e ao cuidado com a casa (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Muitas dessas mulheres relatam que se sentem divididas por não poder cuidar integralmente de seus filhos quando escolhem continuar trabalhando (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Além da

culpa, as mulheres enfrentam o fracasso de maneira diferente dos homens. Isto porque o fracasso feminino está ligado ao medo de não conseguir cumprir com o papel de mãe, que é profundamente valorizado pela sociedade (LIMA; LIMA; TANURE, 2009). Essas percepções femininas podem influenciar a carreira profissional da mulher e, possivelmente, fazer com que ela opte por não continuar no mercado de trabalho.

#### **4.9. Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento.**

A variável 9 “Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento” alcançou o índice total de concordância de 0,81, demonstrando a parcela de respondentes que concorda com a afirmativa. Este resultado confirma o referencial teórico deste estudo, em que Morgado (2012) afirma que a licença maternidade é um direito conquistado que permite a mulher conciliar o trabalho e a família. Com base na literatura revista e no resultado da pesquisa, é possível concluir que a licença maternidade é um instrumento que possibilita a mulher permanecer no mercado de trabalho após a maternidade.

#### **4.10. Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com os cuidados com meus filhos.**

A décima variável “Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com os cuidados com meus filhos” obteve 0,69 de índice total de concordância, em que as participantes responderam que concordam com a descrição da variável. Este resultado confirma bibliografia existente. As mulheres que escolhem continuar no mercado de trabalho enfrentam as preocupações em relação aos cuidados com seus filhos e do mesmo modo que se preocupam com o seu desempenho profissional (LIMA; LIMA; TANURE, 2009; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). Esse achado é compatível com os resultados encontrados por Nascimento (2017), em que a autora refere que as mulheres acreditam que o trabalho é extremamente importante, tanto psicologicamente, quanto financeiramente. Deste modo, é possível supor que as mulheres permanecem no mercado de

trabalho porque tem preocupações similares com o seu emprego e o cuidado com seus filhos, em que ambos têm importância para elas.

**4.11. Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos.**

A variável 11 “Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos” obteve 0,85 de índice total de concordância, refletindo a concordância das participantes com a variável. Este resultado está em consonância com o referencial teórico deste estudo. A maioria das mães escolheu atuar no mercado de trabalho para que pudessem oferecer qualidade de vida aos seus filhos (NASCIMENTO, 2017). Pode-se deduzir que este seja um fator que influencie a carreira profissional da mulher fazendo com que ela permaneça no mercado de trabalho.

**4.12. O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego.**

A variável 12 “O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego” apresentou índice de concordância total de 0,52, refletindo a discordância das participantes do estudo. Porém, este resultado está em consenso com o referencial teórico apresentado anteriormente, em que a autora Nascimento (2017) aponta que as mulheres participantes do estudo não conseguem abrir mão de seus empregos apesar de se sentirem cansadas com a rotina. Neste mesmo estudo, as participantes disseram que optam por trabalhar fora para oferecer uma melhor qualidade de vida aos seus filhos e que o trabalho é importante para elas. Deste modo, é possível considerar que a rotina e o cansaço proveniente dela não influenciam a carreira profissional das mulheres ao ponto de elas deixarem o mercado de trabalho.

**4.13. Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos.**

A variável 13 “Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos” apresentou índice total de concordância de 0,60, representando as participantes que

discordaram da afirmativa. Tal resultado confronta os achados bibliográficos, estudos que apontam para o fato de as trabalhadoras terem tendência a trocar suas responsabilidades familiares pelas do trabalho, o que afeta suas vidas pessoais com frequência (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; HASHIMOTO; SIMÕES, 2010). O desafio da vida multitarefas da mulher pode ser o motivo pelo qual haja essa interferência, pontuada pela bibliografia, da vida profissional na vida familiar (REIS, 2015). O resultado encontrado por este estudo confronta os achados teóricos, possivelmente porque a parcela de mulheres que respondeu à pesquisa pode estar utilizando algumas das táticas que Reis (2015) descreveu em seu estudo sobre como as mulheres gerenciam os seus múltiplos papéis. Mencionado anteriormente, um destes mecanismos é o estabelecimento de fronteiras através da definição de períodos e espaços dedicados ao exercício de cada papel, o que facilita o desempenho desejável de todos eles e revela a preferência por manter o trabalho e os papéis familiares separados. (REIS, 2015). Uma outra tática empregada é a intensificação da qualidade do tempo usado em cada papel, em que as mulheres se esforçam para utilizarem o tempo de maneira produtiva. Como por exemplo, executar as tarefas profissionais com afinco para que não haja nenhuma pendência que precise ser finalizada no ambiente familiar (REIS, 2015). Além disso, a autora ainda constatou que após a chegada dos filhos, as mulheres modificaram seus hábitos de levar trabalho para casa. Como os papéis são múltiplos e o tempo é escasso, essas são algumas das maneiras que as mulheres utilizam para conciliar as tarefas. Tendo como base o resultado da pesquisa, as mulheres têm conseguido separar as demandas familiares e profissionais, desta maneira, é possível que este seja um fator que auxilie a permanência da mulher no mercado de trabalho.

#### **4.14. Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho.**

A variável 14 “Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho” obteve índice total de concordância de 0,65, indicando que as participantes do estudo concordam com esta afirmativa. Este resultado confirma os achados literários, em que as mulheres se sentem insatisfeitas com seu emprego e sua identificação com a organização quando percebem que existe discriminação em relação ao seu trabalho pelo fato de ser mulher. Esta insatisfação com o ambiente de



trabalho acaba resultando no desejo de sair desta ocupação de trabalho (LUCAS, 2015; MORGADO, 2012). É possível concluir que, como referido na bibliografia, este resultado pode influenciar as mulheres a deixarem seus empregos.

#### **4.15. Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 15 “Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade” alcançou o índice total de concordância de 0,48, refletindo as participantes que discordaram da variável. Porém, este resultado confronta o referencial teórico deste estudo, em que Dias Junior e Verona (2016) comentam sobre as mulheres que buscam alternativas para conseguir conciliar a carreira profissional e a maternidade. Uma das alternativas mencionadas é a realização das atividades profissionais em casa, o que permite que as mulheres acompanhem de perto a rotina de seus filhos (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Além disso, Oliveira, Lucas e Casado (2015) ainda apontam para a alternativa de *home office* como uma das práticas que o mercado de trabalho brasileiro tem adotado para diminuir o conflito entre trabalho e família. O contraste entre o resultado do estudo e a bibliografia talvez se deva pela realidade das participantes, que podem não ter tido a alternativa de optar por trabalhar em casa perto dos filhos. O resultado desta variável pode não influenciar tanto na permanência da mulher no mercado de trabalho.

#### **4.16. Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 16 “Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade” obteve 0,52 de índice total de concordância, representando as participantes que discordaram da afirmativa. Este resultado confronta os achados teóricos, nos quais as redes de apoio são consideradas como uma das possíveis alternativas de equilibrar a vida familiar e a carreira profissional (ALMEIDA, 2007). Dias Junior e Verona (2016) constataram que a presença de empregadas domésticas foi essencial para a conciliação de trabalho e maternidade para as mulheres entrevistadas em seu estudo. Muitas mulheres terceirizam os cuidados com os filhos, contando com a ajuda de empregadas domésticas e

babás, que assumem os cuidados que antes eram das mães (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2009). Porém, algumas mulheres têm dificuldade em custear escola, babá ou empregada doméstica, isto acaba inviabilizando a participação desta mulher no mercado de trabalho (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). Este talvez seja o motivo pelo qual as respondentes deste estudo não consideram que empregadas domésticas tenham sido essenciais para que permanecessem no mercado de trabalho. Considerando as mulheres que não podem arcar financeiramente com o custo de uma empregada doméstica, este pode ser um fator que dificultaria a permanência da mulher em seu emprego.

#### **4.17. Ter babá foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 17 “Ter babá foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade” apresentou índice total de concordância de 0,50, refletindo as participantes que discordaram da variável. Tal resultado confronta o referencial teórico deste estudo. Almeida (2007) afirma que as redes de apoio como empregadas domésticas, creches e babás são algumas das possíveis maneiras de equilibrar a vida profissional e a vida familiar, além da ajuda de familiares próximos como os avós. Porém, estudos recentes apontam para a diminuição da tradicional ajuda dos avós nos cuidados com os netos. Essa nova configuração está relacionada à nova realidade dos avós, que estão envolvidos como mercado de trabalho e por isso não estão disponíveis para auxiliar os filhos com os cuidados com os netos (HASHIMOTO; SIMÕES, 2010; SORJ; FONTES; MACHADO, 2007). A opção de creches também facilita consideravelmente a conciliação entre as demandas do trabalho e da casa, refletindo no aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho (SORJ; FONTES; MACHADO, 2007). O contraste entre o resultado da pesquisa e os achados bibliográficos pode estar relacionado à alternativa que as respondentes do estudo utilizaram para conciliar trabalho e maternidade. É possível que elas tenham optado pela ajuda dos familiares próximos ou terem matriculados seus filhos em creches. Dessa maneira, elas não precisariam de babás para ajudá-las. Assim, essa variável talvez não tenha tanta influência na decisão da mulher por continuar trabalhando.

#### **4.18. Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 18 “Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade” obteve 0,60 de índice total de concordância, representando as participantes que concordaram com esta variável. Este resultado confirma a literatura existente. Na ausência de apoio nos cuidados com os filhos ou condições financeiras para custear creches ou empregadas domésticas, as mulheres optam por deixar seus empregos ou escolhem vagas de horário parcial (CARDOSO, 2018). Porém, essas ocupações de horário parcial têm um retorno financeiro mais baixo, além das menores chances de ascensão profissional (ARANTES et al, 2018; DIAS JUNIOR, 2010). Apesar de suas consequências, a escolha por trabalhar em horários parciais possivelmente auxilia as mulheres a continuarem atuando no mercado de trabalho.

#### **4.19. Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 19 “Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade” obteve índice total de concordância de 0,53, refletindo o “discordo totalmente” como opção mais escolhida. Tal resultado confronta o referencial teórico deste estudo, no qual são encontrados achados que apontam para o fato de que as mulheres podem aceitar exercer ocupações que exigem menor qualificação em razão da maternidade. Entretanto, essas ocupações têm retorno financeiro mais baixo (ARANTES et al, 2018; DIAS JUNIOR, 2010). Nessas ocupações, a possibilidade de conciliação entre o trabalho e os cuidados com os filhos é maior, pois não existem muitas expectativas para a carreira profissional. Essa menor pretensão facilita as entradas e saídas do mercado de trabalho sem gerar prejuízos (DIAS JUNIOR, 2010). Dessa maneira, é possível considerar que esta variável não tenha tanta influência na permanência da mulher no mercado de trabalho.

#### **4.20. Horários flexíveis no trabalho me ajudam a conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 20 “Horários flexíveis no trabalho me ajudam a conciliar trabalho e maternidade” obteve 0,90 de índice total de concordância, revelando a opção “concordo totalmente” como a mais escolhida pelas participantes do estudo. Tal resultado confirma o referencial teórico apresentado anteriormente. Dias Junior e Verona (2016) identificaram o distanciamento entre casa e trabalho e horários inflexíveis na jornada de trabalho como alguns dos fatores que são obstáculos que as mulheres precisam superar quando precisam ou desejam trabalhar fora de casa sem abrir mão da maternidade. No Brasil, muitas empresas têm adotado práticas e políticas que tentam diminuir o custo da conciliação entre família e trabalho, como programas de cuidado com dependentes, home office e horário de trabalho flexível (OLIVEIRA; LUCAS; CASADO, 2017). Deste modo, as ocupações que apresentem horários flexíveis têm sido mais interessantes para estas mulheres que escolheram trabalhar e ser mãe (MORGADO, 2012). Assim, é possível considerar que esta variável tem influência na permanência da mulher no mercado de trabalho.

#### **4.21. A oferta de creche como benefício oferecido pela empresa me ajudou a conciliar trabalho e maternidade.**

A variável 21 “A oferta de creche como benefício oferecido pela empresa me ajudou a conciliar trabalho e maternidade” obteve índice total de concordância de 0,64, representando as participantes que concordaram com a afirmativa. Tal resultado confirma os achados bibliográficos. Para o desafio da conciliação entre trabalho e maternidade, a presença de projetos organizacionais direcionados para os cuidados com as crianças pode minimizar ou até mesmo neutralizar os conflitos entre os papéis sociais que a mulher desempenha simultaneamente (DIAS JUNIOR; VERONA, 2016). No Brasil, as empresas têm adotado essas práticas para diminuir o conflito entre trabalho e família, é possível destacar o horário de trabalho flexível, programas de cuidado com os dependentes, benefícios financeiros e auxílio em serviços para cuidado com crianças e idosos (OLIVEIRA; LUCAS; CASADO, 2017). A opção de creches pode facilitar consideravelmente a conciliação entre as demandas familiares e profissionais (SORJ;

FONTES; MACHADO, 2007). Assim, é possível que esta variável viabilize a permanência da mulher no mercado de trabalho.

### 3. CONCLUSÃO

Este estudo cumpriu o papel de identificar quais fatores influenciam a carreira profissional da mulher após a maternidade. Foi realizada uma revisão bibliográfica em torno do trabalho feminino e a relação entre trabalho e maternidade. Através desta pesquisa teórica, foi possível conhecer os estudos anteriores sobre este tema e compreender o trabalho feminino e as implicações que a maternidade pode ter sobre ele.

Em seguida, foi realizada a pesquisa de campo, que contou com questionário elaborado em Escala Likert. Foi utilizada uma amostra não probabilística definida pelo critério de acessibilidade e bola de neve, quando os participantes indicam outros no mesmo perfil. Após a coleta, os dados foram submetidos a uma análise estatística descritiva, em que se observou os índices de concordância para cada variável. Esta análise apresentou os resultados sendo discutidos em conjunto com o referencial teórico.

Como em toda pesquisa, este estudo possui algumas limitações. Dado o tipo de amostra utilizada, não é possível generalizar os resultados, pois não há garantia de que a amostra seja significativa e representativa da população. Além disso, a redação das variáveis pode ter dificultado a compreensão das participantes, apesar de o instrumento de coleta ter sido submetido a um pré-teste. O curto tempo de realização também foi um agente limitador deste estudo.

Os resultados apontaram para variados fatores que podem influenciar a carreira profissional da mulher depois da maternidade. Alguns deles influenciam na permanência, enquanto outros podem levar à saída do mercado de trabalho. As variáveis 1 e 2 apontaram para a relevância que o trabalho tem para a mulher e o possível motivo que a faz permanecer trabalhando. Segundo os resultados, o trabalho gera satisfação e é importante financeiramente e psicologicamente. Assim, mesmo que haja dificuldades para conciliar trabalho e família, as mulheres escolhem continuar empregadas.

Além disso, a pesquisa identificou que as mulheres têm preocupações similares com o trabalho e com os filhos, o que leva novamente à dimensão do que é o trabalho para a mulher. O estudo conseguiu observar que um outro motivo que leva as mulheres a trabalharem fora de casa é o desejo por oferecer uma qualidade de vida melhor aos seus filhos através do trabalho.

Apesar de todo o significado que o trabalho feminino possui, os resultados demonstraram que as participantes não encontraram dificuldades em obterem promoções e nem tiveram avaliações de desempenho abaixo do esperado depois que se tornaram mães. Entretanto, esses resultados confrontam a bibliografia existente. Um possível motivo é o fato de as mulheres buscarem manter o seu desempenho no trabalho para que a maternidade não seja o motivo de um mal desempenho ou a ausência de promoção. O fenômeno teto de vidro foi mencionado por ser um fator importante na ascensão feminina no trabalho, uma barreira sutil e transparente que pode ser forte o suficiente para obstruir o acesso a níveis hierárquicos mais altos.

Ainda, a discriminação em relação ao trabalho feminino foi percebida como um fator que influenciaria a mulher a sair de seu emprego. Os resultados mostraram que as participantes se sentem insatisfeitas quando percebem que há discriminação em relação ao seu trabalho pelo fato de serem mulheres, o que resulta no desejo em sair da organização.

Foi possível identificar que as mulheres têm buscado carreiras profissionais que se adequem à sua realidade de ser mãe. Assim, muitas mães têm procurado carreiras mais flexíveis, como as atividades empreendedoras. Observou-se também que as participantes desta pesquisa consideram que ter horários flexíveis e a oferta de creches como benefício oferecido pela empresa auxiliam na conciliação trabalho e maternidade, resultando na permanência da mulher no mercado de trabalho. A licença maternidade também foi observada como um fator que possibilitou a conciliação entre trabalho e maternidade.

Entretanto, as participantes da pesquisa demonstraram que quando se dedicam mais ao trabalho, acabam se dedicando menos às suas famílias. Os resultados também mostraram que as mulheres se sentem culpadas por dedicarem mais tempo ao trabalho do que à família. Isso tem relação com a possibilidade de fracassar no papel de mãe, que é valorizado pela sociedade, e também com a maior responsabilidade que a mulher possui com o trabalho não remunerado. Esses dois fatores podem dificultar a permanência da mulher em seu trabalho. Ademais, essa sobrecarga de funções e papéis sociais pode levar ao cansaço com a rotina. Porém, a pesquisa revelou que apesar de a mulher se sentir dessa forma, ela não consegue abrir mão do seu emprego.

Algumas alternativas para o equilíbrio entre trabalho e família foram apresentadas na pesquisa como variáveis essenciais à esta conciliação. O *home office* não foi uma opção

escolhida pelas respondentes, talvez pela realidade que vivem e a falta de oportunidades para realizarem essa alternativa. A presença de empregada doméstica ou de babá também não foram opções para as participantes. Talvez por não terem condições financeiras para arcar com os custos ou por terem escolhido o apoio familiar como ajuda nos cuidados com os filhos. A escolha por aceitar ocupações que exigissem menor qualificação profissional não foi a preferência das participantes. Entretanto, aceitar ocupações com horários parciais foi uma das maneiras que as mulheres optaram para conciliar trabalho e maternidade, apesar de terem rendimentos mais baixos com esta escolha.

Espera-se que as discussões realizadas neste estudo contribuam para a sociedade como um todo, melhorando o trabalho feminino a cada dia. Além disso, espera-se que as organizações possam se beneficiar com os resultados obtidos através desta pesquisa para que novas práticas e políticas sejam desenvolvidas a fim de diminuir os custos da conciliação entre trabalho e família para as mulheres trabalhadoras. Espera-se ainda que esta pesquisa tenha contribuições no meio acadêmico, despertando o interesse em realizar mais estudos com a temática do trabalho feminino.

Para pesquisas futuras, é sugerido que seja realizado um estudo que analise o cruzamento entre a área de atuação profissional da mulher com o nível de renda, a fim de aprofundar o conhecimento sobre o tema levantado no presente estudo. Além disso, é sugerido que seja realizada uma pesquisa sobre o empreendedorismo materno como forma de manutenção da atividade profissional feminina, visto que esta é uma atividade profissional flexível e que tem sido buscada por muitas mulheres mães que desejam continuar no mercado de trabalho e permanecer mais tempo perto dos filhos, acompanhando o seu crescimento.



## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L. W. **A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária?**. 2007. Dissertação (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.
- ALMEIDA, L. S. Mãe, cuidadora e trabalhadora: as múltiplas identidades de mães que trabalham. **Revista do Departamento de Psicologia**, UFF, Niterói, v. 19, n. 2, p. 411-422, dez.2007.
- ARANTES, I. C. da S.; SILVA, M. A.; PEREIRA, M. M. O.; ANTUNES, L. G. R. Maternidade e trabalho docente: desvelando as concepções discursivas de professoras do ensino superior público de Minas Gerais. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 6, 2018, Porto Alegre. **Anais Eletrônicos**. Porto Alegre: EnEPQ, 2018.
- BARBOSA, P. Z.; ROCHA-COUTINHO, M. L. Maternidade: novas possibilidades, antigas visões. **Psicologia Clínica**. Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 163-185, 2007.
- BELTRAME, G. R.; DONELLI, T. M. S. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, Canoas, n. 38-39, p. 206-217, dez. 2012. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-03942012000200017&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942012000200017&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 11 abr.2019.
- BORSA, J.; FEIL, C. O papel da mulher no contexto familiar: uma breve reflexão. **Psicologia.com.pt**, v. 185, p. 1-12, jun.2008.
- BRUSCHINI, C. Trabalho e gênero no brasil nos últimos dez anos. **Caderno Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 537-572, set/dez.2007.
- BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Caderno Pesquisa**, São Paulo, v. 34, n. 121, p. 105-138, abr.2004.
- CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. de O. L. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v.11, n. 3, p. 71-99, jun.2010.
- CARDOSO, L. Metade das mulheres deixa o mercado de trabalho um ano após o início da licença maternidade. **Jornal Extra Online**, Rio de Janeiro, 08 mar.2018. Disponível em: <https://extra.globo.com/emprego/metade-das-mulheres-deixa-mercado-de-trabalho-um-ano-apos-inicio-da-licenca-maternidade-22458435.html>. Acesso em: 10 abr.2019.
- CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE eletrônica**, v. 9, n. 1, art. 3, jun. 2010.
- CAVAZOTTE, F. S. C. N.; OLIVEIRA, L. B.; MIRANDA, L. C. Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 70-83, jan.2010.
- CHIES, P. V. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 507-528, ago.2010.
- DIAS JÚNIOR, C. S. Diferenciais no comportamento reprodutivo das mulheres brasileiras: uma análise a partir dos grupos ocupacionais. **Dados**, v. 53, n. 1, p. 233-266, 2010.

DIAS JÚNIOR, C. S.; VERONA A. P. Maternidade e trabalho: algumas reflexões sobre mulheres em ocupações de nível superior. **Revista Brasileira de Sociologia**, v. 4, p. 111-133, 2016.

GARCIA, C. F.; VIECILI, J. Implicações do retorno ao trabalho após licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher. **Revista de Psicologia**, v. 30, n. 2, p. 271-280, 2018.

GUIRALDELLI, R. Presença feminina no Mundo do Trabalho: História e Atualidade. **Rede de Estudos do Trabalho**, n.1, nov.2007.

HASHIMOTO, F; SIMÕES, F. I. W. Mulher, Mercado de Trabalho e as Configurações Familiares do Século XX. **Revista Vozes dos Vales: publicações acadêmicas**, v.1, n. 2, out. 2012.

HENDERSON, P. A.; FERREIRA, M. A. de A.; DUTRA, J. S. As barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 9, n. 3, p. 489-505, jul-set. 2016.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de gênero: responsabilidade por afazeres afeta inserção das mulheres no mercado de trabalho**. 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em 08 de abr. de 2019.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem**. 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>. Acesso em 08 de abr. de 2019.

LIMA, G. S.; LIMA, M. S.; TANURE, B. Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil. In: EnGPR, ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, II, 2009, Curitiba. **Anais Eletrônicos**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.

LUCAS, A. C. **Justiça organizacional de gênero nas empresas: os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos**. 2015. Dissertação (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

MALUF, V. **Mulher, Trabalho e Maternidade: uma visão contemporânea**. São Paulo: Editora Atheneu, 2012.

MENDEZ, N. P. Do lar para as ruas: capitalismo, trabalho e feminismo. **Mulher e Trabalho**, Porto Alegre, v. 5, p. 51 – 63, 2005.

Miranda, L. C. **A percepção da mulher no mercado de trabalho: emprego, carreira ou vocação**. 2006. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração) - Faculdade de Economia e Finanças, Faculdades Ibmecc, Rio de Janeiro, 2006.

MORGADO, A. P. D. V. **A mulher invisível: sentidos atribuídos à mulher e ao trabalho na gerência intermediária**. 2012. Dissertação (Doutorado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2012.

NASCIMENTO, A. C. H. Z. Concepção de Maternidade para Mulheres Executivas: uma questão contemporânea. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 6, 2017, Curitiba. **Anais Eletrônicos**. Curitiba: EnGPR, 2017.

OLIVEIRA, E. C.; LUCAS, A. C.; CASADO, T. Antecedentes do conflito trabalho-família: diferenças entre a percepção de homens e mulheres nas melhores empresas para você trabalhar. **Revista de Gestão**, v.24, p. 293-303, ago.2017.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia científica: um manual para realização de pesquisas em Administração**. Catalão: Universidade Federal de Goiás, 2011.

Organização Internacional do Trabalho. **Mulheres no Trabalho: Tendências de 2016**. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS\\_457096/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_457096/lang-en/index.htm). Acesso em 08 abr.2019.

PAZELLO, E. T.; FERNANDES, R. A maternidade e a mulher no mercado de trabalho: diferenças de comportamento entre mulheres que têm e mulheres que não têm filhos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO EM ECONOMIA, 32, 2004, João Pessoa. **Anais Eletrônicos**. João Pessoa: ANPEC, 2004.

PORTAL BRASIL. **Brasileiras estudam mais, ganham menos e aumentam atuação como chefe da família**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2017/03/brasileiras-estudam-mais-ganham-menos-e-aumentam-atuacao-como-chefe-da-familia>>. Acesso em: 18 dez. 2017.

PORTAL BRASIL. **Cresce participação feminina no mercado de trabalho**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2016/03/participacao-feminina-no-mercado-de-trabalho-aumenta-mas-ainda-e-desigual>>. Acesso em: 18 dez. 2017.

REIS, S. Z. G. Como as Mulheres Equilibram os Múltiplos Papéis no Período Pós Licença Maternidade? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 39, 2015, Belo Horizonte. **Anais Eletrônicos**. Belo Horizonte: ENANPAD, 2015.

RIOS-NETO, E. L. G., BAPTISTA, A. D. “Segregação ocupacional entre solteiras e casadas: o possível impacto da licença maternidade”. In: Encontro Nacional de Estudos Populacionais, XI, 1998, Caxambu. **Anais Eletrônicos**. Caxambu: ABEP, 1998.

ROCHA-COUTINHO, M. L. Novas opções, antigos dilemas: mulher, família, carreira e relacionamento no Brasil. **Temas em Psicologia**, v. 12, n. 1, p. 02-17, 2004.

ROCHA-COUTINHO, M. L. O papel de homens e mulheres na família: podemos falar em reestruturação?. **Psicologia Clínica**, Rio de Janeiro, v. 15, n.02, p. 93-107, 2003.

ROCHA-COUTINHO, M. L. Variações sobre um antigo tema: a maternidade para mulheres. In FÉRES-CARNEIRO, T (org.), **Família e casal: efeitos da contemporaneidade**. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio, 2005.

SCAVONE, L. Maternidade: transformações na família e nas relações de gênero. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, v. 5, n. 8, p. 47-59, fev.2001.

SILVA JUNIOR, S.D.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 15, p. 1-16, out. 2014.

SORJ, B.; FONTES, A.; MACHADO, D.C. Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, pp. 573-594, 2007.

SOUSA, P. C. P. de. **As mulheres e a sub-representação na expatriação: um olhar sobre as experiências femininas de mobilidade internacional**. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2015.

TEIXEIRA, E. B.; ZAMBERLAN, L.; RASIA, P. C. **Pesquisa em Administração**. Unijuí: Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2009.

## APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO

1. Meu trabalho é muito importante para mim pois gera satisfação e independência financeira.
2. Tive dificuldade para me manter no emprego depois que me tornei mãe.
3. Tive dificuldades para ter promoções no meu trabalho depois que me tornei mãe.
4. Meu desempenho no trabalho passou a ser mal avaliado depois que me tornei mãe.
5. Aceitei ocupações em setores onde as mulheres são maioria porque julguei que seriam mais compreensíveis com meus dilemas de mãe-mulher-profissional.
6. Optei por uma trajetória profissional que se adequasse ao fato de eu ser mãe.
7. Quando me dedico mais ao trabalho, acabo por me dedicar menos às funções familiares.
8. Me sinto culpada por dedicar mais tempo ao trabalho do que à minha família.
9. Entendo que a licença maternidade foi um elemento que me permitiu conciliar trabalho e maternidade no primeiro momento.
10. Me preocupo com meu desempenho profissional da mesma maneira que me preocupo com os cuidados com meus filhos.
11. Optei por trabalhar fora de casa para poder oferecer uma qualidade de vida melhor aos meus filhos.
12. O cansaço com a rotina pode me levar a abrir mão do meu emprego.
13. Minhas demandas profissionais afetam meus cuidados com os filhos.
14. Me sinto insatisfeita no meu ambiente de trabalho quando percebo que há discriminação em relação ao meu trabalho.
15. Optei por trabalhar em casa como alternativa para conciliar trabalho e maternidade.
16. Ter empregada doméstica foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.
17. Ter babá foi essencial para eu conciliar trabalho e maternidade.
18. Aceitei trabalho em horário parcial para conseguir conciliar trabalho e maternidade.
19. Aceitei trabalhar em ocupações de menor qualificação para conseguir conciliar trabalho e maternidade.
20. Horários flexíveis no trabalho me ajudam a conciliar trabalho e maternidade.
21. A oferta de creche como benefício oferecido pela empresa me ajudou a conciliar trabalho e maternidade.